

مدى توافر أبعاد جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرعوسيه بالتطبيق على شركة اعمار المتقدمة للمشاريع

الاسم : مخيزيم القحطاني

الرقم الجامعي : 233000471

الفصل 1:

مقدمة البحث

ترتبط جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه دائماً بالمرجات الإيجابية للموظفين مثل ارتفاع الرضا الوظيفي، الرفاهية، رضا القائد، الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث أنه في ظل هذه العلاقة فإن القادة يطورون علاقات مختلفة مع موظفيهم، كما أنه بصورة عامة يعرف القليل عن كيفية اختلاف العلاقة التبادلية للقائد ومرؤوسيه داخل الفرق والتي تؤثر على ردود فعل الموظف بجانب أثارها على جودة العلاقة التبادلية للقائد ومرؤوسيه (Hooper & Martin, 2008).

تسعى المنظمات في الوقت الحالي إلى الحفاظ على النمو في ظل البيئة التنافسية ، لذا فإن الإبداع يصبح له أهمية متزايدة لتحقيق هذا النمو (Mathisen et al., 2012) لذا، فإن منظمات الأعمال اليوم في ظل المنافسة الشديدة تعتبر إبداع الموظف عاملاً أساسياً في تحسين الأداء، لذا فإن الثقافات والهياكل التنظيمية تعمل على تعزيز الإبداع لما له من أهمية قصوى (Hahn et al., 2013) أيضاً، يتناول هذا البحث طبيعة العلاقة بين القادة ومرؤوسيه حيث أنه في ظل هذه العلاقة فإن القادة يطورون علاقات مختلفة مع موظفيهم، كما أن بصورة عامة هناك القليل ممن يعرف عن كيفية اختلاف العلاقة التبادلية للقائد ومرؤوسيه داخل الفرق والتي تؤثر على ردود فعل الموظف بجانب أثارها على جودة العلاقة التبادلية للقائد ومرؤوسيه. (Hooper&Martin, 2008) .

وهناك العديد من الأبعاد المختلفة التي تشكل العلاقة بين القائد ومرؤوسيه ، حيث أن هذه الأبعاد يتوقف عليها العديد من النتائج ، حيث تقوم بدور كبير في تحديد طبيعة سير العمل داخل الشركات ومن ثم التأثير في المرحلة الأخيرة على نجاح المشروعات والشركات.

ومن المعروف أن العلاقات السلوكية في الشركات لا تقل أهمية عن العوامل والمؤثرات المادية مثل الحوافز أو غيرها إذ أن العوامل السلوكية لها دور كبير في تهيئة البيئة المناسبة للعمل والإنتاج وبالتالي تؤدي في النهاية إلى نجاح المشروعات .

وتوجد العديد من العوامل التي تعمل على التأثير على مدى توافق أبعاد جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه والتي تتمثل في مجموعة من الأبعاد المختلفة مثل المساهمة والولاء والتأثير والاحترام المهني ، حيث أن هذه الأبعاد السابقة لها دور كبير في تحديد مدى توافق أبعاد جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه ، وتتناول الدراسة تلك العوامل السابقة الخاصة بجودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع .

مشكلة البحث:

تعاني العديد من الشركات المختلفة من مشاكل متعددة والتي يرجع السبب الرئيسي فيها إلى سوء العلاقة التبادلية بين كل من القادة ومرؤوسيه ، حيث أن هذه الشركات يوجد بها صراعات مختلفة واتساع الفجوة بين القائد الذي يعمل على إدارة الشركة والمرؤوسين في مراحل العمل المختلفة ، وبالتالي قد تؤدي هذه الصراعات إلى التأثير السلبي في سير العمل في الشركات وبالتالي إلى توقف أو فشل المشروعات المختلفة ، وهناك العديد من النظريات السلوكية التي حذرت من أن إهمال أشكال الصراع الوظيفي وعدم تحديد أو نمط طبيعة العلاقة بين القائد ومرؤوسيه من شأنه أن يترك آثار

سلبية على الشركات ويؤدي إلى إشاعة بيئة عمل غير صحية داخل الشركات الأمر الذي له انعكاس مباشر على تحقيق أهداف الشركات أو المشروعات .

وهناك العديد من أبعاد هذه العلاقة التبادلية التي أن أدى إهمالها فإنها بالقطع سيكون لها تأثير سلبي على طبيعة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه ، ومن هذه العوامل عامل المساهمة والولاء والتأثير والاحترام المهني ، وتقوم العوامل السابقة بدور أساسي في تحديد شكل السلوك التنظيمي الذي يتم اعتماده داخل الشركة ، إذ أن العلاقة بين القائد ومرؤوسيه له العديد من الأبعاد المختلفة التي تبلور شكل العلاقة في النهاية وتؤثر على إنتاج الموظف وولائه تجاه شركته .

إن عدم إشاعة بيئة عمل تقوم على الاحترام المهني المتبادل والاعتماد فقط على بعض المعايير المادية البحتة يؤدي في النهاية إلى أشكال الصراع الوظيفي المعتاد والذي يؤثر مباشرة على مساهمة الموظفين في الشركات وبالتالي يؤدي إلى قلة التأثير المتبادل بين القائد ومرؤوسيه وفي مراحل متقدمة يسود جو من عدم الولاء للشركة وبالتالي تكون النتيجة الحتمية هي فشل الشركات في تحقيق أهدافها .

حيث أن عدم توفر أي من هذه العوامل في العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه من شأنه أن يؤدي إلى العديد من المشاكل في الشركة .

أهمية البحث:

هذه الدراسة لها أهمية علمية وأخرى تطبيقية يمكن توضيحها على النحو التالي:

الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية مما يلي:

- 1/ إن موضوع دراسة جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه يعد من الموضوعات الهامة التي تؤثر على سير العمل في الشركات عامة وفي شركة اعمار المتقدمة للمشاريع .
- 2/ أن معظم الدراسات ركزت على تحديد أثر القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على إبداع المرؤوسين، بالإضافة إلى أثر تمكين العاملين على سلوكهم الإبداعي، ودور إبداع القادة باعتباره مؤشراً للإبداع التنظيم، ولم تركز إلا قلة من الدراسات على بيان أثر أبعاد جودة العلاقة التبادلية للقائد ومرؤوسيه على إبداع الموظف.
- 3/ أن الدراسات المتعلقة بجودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه قد ركزت على سمات فريق الإدارة العليا والسلوك القيادي وتحقيق البراعة التنظيمية أيضاً، تناولت خصائص المديرين في الإدارة العليا وملامح الهيكل التنظيمي وظهور البراعة، بالإضافة إلى أثر البراعة التنظيمية على الجودة والأداء المالي، ولكن هناك قلة من الدراسات قد تناولت جودة العلاقة التبادلية للقائد ومرؤوسيه.

الأهمية التطبيقية:

- 1/ تفيد نتائج هذا البحث في إصلاح نظام العمل في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع وذلك من خلال التركيز على طبيعة جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه التي من الممكن أن تحسن الجودة والأداء المالي من أجل تلبية متطلبات العملاء الداخليين والخارجيين، والحفاظ على الصورة الذهنية لشركة اعمار المتقدمة للمشاريع .

2/ شركة إعمار هي شركة سعودية تم تأسيسها عام 2006 ، ويقع مقرها الرئيسي في الرياض بالمملكة العربية السعودية ، وتتولى شركة اعمار العديد من المشاريع العقارية في المملكة العربي السعودية ولها العديد من الأفرع في المدن السعودية .

أسئلة البحث:

سوف نقوم تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي الآتي :
ما مدى توافر أبعاد جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع .
وينتفع من هذا السؤال الأسئلة الآتية :

- 1/ ما مدى توافر بعد المساهمة في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع ؟
- 2/ ما مدى توافر بعد الولاء لدى المرؤوسين في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع ؟
- 3/ ما مدى توافر بعد تأثير المدير في العمل على مرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع ؟
- 4/ ما مدى توافر بعد الاحترام المهني المتبادل بين القادة ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع ؟

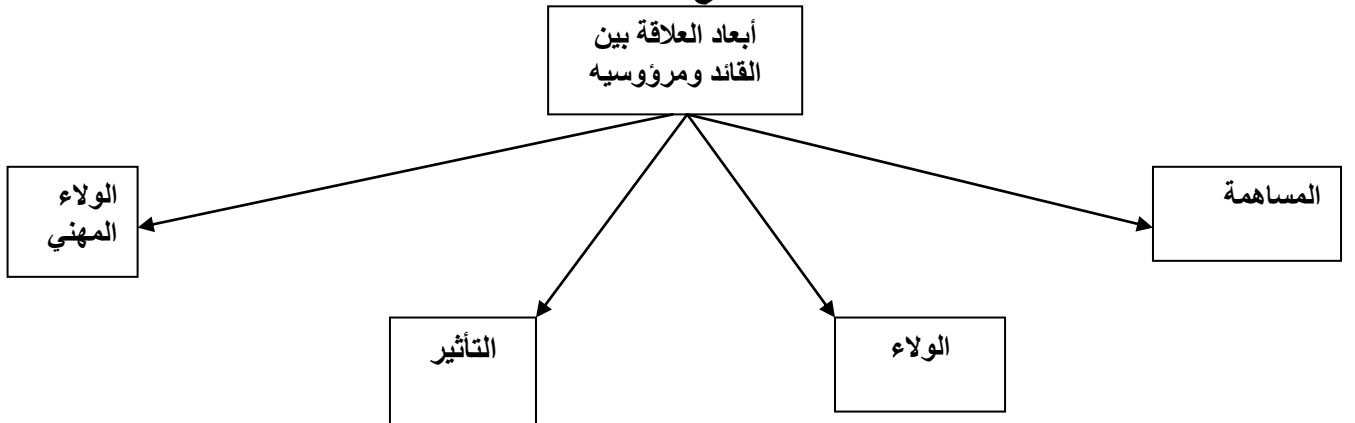
أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع ، حيث أن الهدف الرئيسي هو مدى توافر مجموعة من الأبعاد التي تؤثر في طبيعة هذه العلاقة التبادلية وهي المساهمة من المرؤوسين ودرجة ولائهم للشركة ومقدار التأثير الذي يتركه القائد والرئيس في العمل في الموظفين أو المرؤوسين، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة الاحترام المهني المتبادل بين القائد ومرؤوسيه .

فرضيات البحث:

- 1/ يوجد توافر لمساهمة في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع .
- 2/ هناك توافر لبعد الولاء لدى المرؤوسين في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع .
- 3/ هناك توافر لبعد تأثير المدير في العمل على مرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع .
- 4/ هناك توافر لبعد الاحترام المهني المتبادل بين القادة ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع .

نموذج البحث:



نطاق الدراسة:

الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة في العام 1447هـ/2025م

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على شركة اعمار المتقدمة للمشاريع.

الحدود الموضوعية : مدى توافر أبعاد جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه بالتطبيق على شركة اعمار المتقدمة للمشاريع.

مخطط المشروع:

أبعاد البحث	متغيرات البحث	عدد الأسئلة
البيانات الأولية	بيانات عن أفراد عينة البحث	3
المحور الأول	عناصر العلاقات التبادلية المختلفة بين القائد ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع من حيث عنصر المساهمة	3
المحور الثاني	عناصر العلاقات التبادلية المختلفة بين القائد ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع من حيث عنصر الولاء .	3
المحور الثالث	عناصر العلاقات التبادلية المختلفة بين القائد ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع من حيث عنصر التأثير .	3
المحور الرابع	عناصر العلاقات التبادلية المختلفة بين القائد ومرؤوسيه في شركة اعمار المتقدمة للمشاريع من حيث عنصر الاحترام المهني .	3

الفصل الثاني: الدراسات السابقة:

دراسة محمود عبد العزيز المنسي (2018) بعنوان أثر جودة العلاقات التبادلية بين القائد ومروؤسيه على الارتباط الوظيفي : الدور الوسيط لرأس المال النفسي (دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة).

هدف البحث الحالي إلى اختبار أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه بوصفه متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، ورأس المال النفسي بوصفه وسيطاً تفاعلياً على الارتباط الوظيفي لدى هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية التابعة لجامعة المنصورة بجمهورية مصر العربية ، وكانت فروض البحث تتمثل في افتراض وجود علاقة بين إيجابية بين رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي لدى هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية والمراكز الطبية موضع التطبيق ، كما تفترض قوة العلاقة بين جود العلاقات التبادلية بين لقائد ومروؤسيه والارتباط الوظيفي وهي تزداد طردياً بزيادة رأس المال النفسي لدى هيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية موع التطبيق .

وكانت منهجية البحث تتمثل في عدة عناصر وهي أنواع لبيانات المطلوبة ومصادرها ، ومتغيرات البحث والقياس ، ومجتمع وعينة البحث ، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات ، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة ، وأجري البحث على عينة قوامها (358) مفردات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (287) قائمة بمعدل استجابة (80%) ، وتمثلت أداة البحث في الاستقصاء والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة التي حصلت كانت بذات الدراسة ، وقام الباحث بتوزيع قائمة لاستقصاء على كل مفردة من مفردات العينة بطريقة مباشرة ، حيث استغرقت عملية جمع البيانات ثلاثة أشهر وذلك في الفترة من بين أغسطس 2017 ال نهاية أكتوبر 2017 ، وقد اعتمد الباحث على تحليل البيانات الميدانية على مدخل الخطوتين والذي يعتمد أولاً على اختبار نموذج القياس من خلال تقييم الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث اعتماداً على التحليل العاملي التوكيدي CFA ويتبع ذلك تقييم واختبار النموذج الهيكلي للبحث للوقوف على الصحة وعدم الصحة في كل فرض من فروض البحث .

ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية PLS توصل البحث إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه، وبين الارتباط الوظيفي، وكذلك تم التوصل إلى معنوية العلاقة المباشرة بين رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى وجود أثر لرأس المال النفسي في العلاقة بين جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه، والارتباط الوظيفي، إذ اتضح أنه في ظل وجود مستوى مرتفع من رأس المال النفسي لدى هيئة التمريض يزداد أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه في تحسين الارتباط الوظيفي ، وتوصلت النتائج الى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي (مأخوذة بصورة إيجابية).

وتوصل البحث الى مجموعة من التوصيات التي كان من أهمه ضرورة توجيه المزيد من الاهتمام نحو تحسين جودة العلاقات التبادلية بين القائد ومروؤسيه بالمستشفيات والمراكز الطبية موضوع التطبيق ، واقترح الباحث ان تركز جهود التحسين على ابعادها الربعة المتمثلة في المساهمة والولاء والتأثير والاحترام المهني .

(دراسة أسيل زهير رشيد أمين التكا (2010) بعنوان العلاقة التبادلية بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء التزام العاملين بالجودة وانعكاساتها على القيم المنظمة"دراسة تحليلية في عدد من المستشفيات في مدينة الموصل"

هدفت الدراسة الى فهم العلاقة وتين صحة الأثر بين ثلاثة متغيرات أساسية هي بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء الالتزام بالجودة والقيم المنظمة وباعتماد العلاقة التبادلية بين (بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء الالتزام بالجودة) كمتغير مستقل والقيم المنظمة كمتغير معتمد (مستجيب) ووأعدت الدراسة بالاعتماد على جانبين، تضمن الجانب الأول الإطار النظري معتمدا على الكتب العلمية والدراسات، وأشتمل الجانب الثاني على الإطار التطبيقي للدراسة في الميدان الصحي (مجتمع الدراسة) والذي ضم ست مستشفيات في مدينة الموصل، هي (الخنساء، السلام، البتول، ابن سينا، الجمهوري، ابن الأثير) ووثم انتخاب الإدارة (مدير المستشفى، معاوني المدير، رؤساء الأقسام، مسؤولي الشعب، رؤساء الأطباء الدوريين، رؤساء الممرضين، ومسؤولي المختبرات)، وكذلك (الأطباء والممرضين والمعينين الطبيين والمرضى، وغيرهم ضمن فقرة أخرى) كعينة لهذه الدراسة ،كما تم استخدام المقابلات واستمارة الاستبيان والملاحظة الميدانية كأدوات للحصول على المعلومات ولقد تجسدت مشكلة الدراسة في انعكاس العلاقة التبادلية بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية والالتزام بالجودة على القيم المنظمة، وهل تستطيع الإدارة من خلال تركيزها على ممارسات العمل المنصفة وقضايا الزبون وأصحاب المصالح أن تتجح في بناء المسؤولية الاجتماعية على النحو المطلوب منها، وأن تدفع عاملها نحو الجودة في تقديم الخدمة الصحية المطلوبة منها إذا ما ركزت على عوامل كالعادلة والثقة والاهتمام بالعاملين، وهل سينعكس كل ذلك على القيم المنظمة كمحصلة نهائية وعلى هذا فقد بنيت الدراسة على مخطط افتراضي اعتمد إعداداه على فرضيات رئيسة بأربعة أطر تناولت الأولى علاقات الارتباط بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية والقيم المنظمة من جهة وعلاقة الارتباط بين الالتزام بالجودة والقيم المنظمة من جهة ثانية، وعلاقات الارتباط للعلاقة التبادلية بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية والالتزام بالجودة ثالثا وأخيرا علاقات الارتباط بين العلاقة التبادلية بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء الالتزام بالجودة والقيم المنظمة وأما فرضيات الإطار الثاني فقد اهتمت بعلاقات التأثير بين المتغيرات الواردة في أعلاه، في حين درست فرضيات الإطار الثالث مدى اختلاف المستشفيات المدروسة من حيث بعض القضايا الجوهرية لمسؤوليتها الاجتماعية وبناء التزام عاملها بالجودة وانعكاس ذلك في القيم المنظمة المعتمدة لديها من جهة واختلاف المستشفيات المدروسة فيما بينها من حيث مستوى إرضائها لزيائنها من جهة ثانية واختلاف المراتب الوظيفية فيما بينها قدر تعلق الأمر بإثبات العلاقة بين العلاقة التبادلية لبعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء الالتزام بالجودة والقيم المنظمة من جهة ثالثة، وتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المتعددة وبمساعدة عدد من البرامج الإحصائية الجاهزة.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في التأكيد على قبول فرضيات الدراسة ورفض فرضية العدم، وتم بموجب ذلك بناء عدد من الاستنتاجات عن علاقات الارتباط والتأثير وأي من المستشفيات حقق أكبر علاقة ارتباط وأكبر تأثير مع متغيرات الدراسة، فقد حازت مستشفى ابن الأثير على المرتبة الأولى وجاءت مستشفى البتول في المرتبة الأخيرة وأما بخصوص

التباين في المراتب الوظيفية بين المستشفيات (مجتمع الدراسة)، فقد حازت مستشفى الخنساء على المرتبة الأولى وجاءت مستشفى ابن سينا في المرتبة الأخيرة .

وتمثلت أهم توصيات الدراسة في التأكيد على باقي المستشفيات الخمسة الأخرى بالاهتمام أكثر بكل ما يتعلق بالخدمة الصحية التي ترضي المريض وتشبع رغباته وتوصي الدراسة الحاضرة المستشفيات الخمسة المذكورة بالاهتمام أكثر بالمتغيرات التي طرحتها الدراسة من خلال تعاملها بشفافية ووضوح مع المتعاملين معها سواء أكانوا مرضى أم أصحاب مصالح مرتبطين بها. وكذلك قيامها بمكافحة الفساد والرشوة وجعل الموثوقية واحدة من سمات سلوكها البارزة، وأن تلتزم بالمعايير الدولية للجودة وحماية البيئة عند تقديمها لخدماتها... وغيرها وتوصي الدراسة مستشفى البتول (التي جاءت بالمرتبة الأخيرة) في علاقات الارتباط والتأثير، أن تحاول تحسين وضعها بين مثيلاتها من خلال التركيز والاهتمام أكثر بالمتغيرات المطروحة في الدراسة الحالية والمتمثلة بـ(ممارسات العمل المنصفة، قضايا الزبون، أصحاب المصالح، العدالة، الثقة، الاهتمام بالعاملين والقيم المنظمة، كما قدمت الدراسة عدد من التوصيات للباحثين مستقبلا في مجالات الدراسة الحاضرة أو المجالات القريبة منها.

دراسة خالد بن حمدي الحميدي الحربي (2013) بعنوان " أثر العلاقات الإنسانية على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية".

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر العلاقات الإنسانية على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية ،وكانت إشكالية الدراسة تتبلور بالسؤال الرئيس: ما مستوى العلاقات الإنسانية بين العاملين في الأجهزة الأمنية في جوازات منطقة الرياض وجوازات المنطقة الشرقية بالمملكة؟ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت عينة الدراسة على مجموعة من الموظفين في المؤسسات العسكرية والمدنية .

وكانت أسئلة الدراسة تتمثل في التساؤل حول مدى تأثير العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي وعلى العوامل المؤدية له كالدافعية، والولاء الوظيفي، والمشاركة في صنع القرار لدى العاملين في الأجهزة الأمنية ، وإلى أي مدى تختلف العلاقات الإنسانية بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي بين العاملين في الأجهزة الأمنية وإلى أي مدى تختلف العلاقات الإنسانية بين المدنيين والعسكريين داخل المنظمة الواحدة وإلى أي مدى يختلف تأثير العلاقات الإنسانية على الأداء باختلاف السمات الديموغرافية للأفراد؟.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في اكتشاف وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للحالة الاجتماعية في كل من محور مستوى العلاقات الإنسانية، ومحور تأثير العلاقات الإنسانية، ومحور الاختلاف بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي، وعلى متوسط كامل المحاور لصالح المتزوجين، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور الاختلاف بين المدنيين والعسكريين لصالح العزاب ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للرتبة في محور الاختلاف بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي لصالح العسكريين ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للعمر في محورا لاختلاف بين المدنيين والعسكريين لصالح من عمرهم (أقل من 25 سنة) مقابل من عمرهم (45 سنة فأكثر) ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة في كل من محور الاختلاف بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي لصالح من خبرتهم ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات مقابل من الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة - 32 - خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة)

(ومحور الاختلاف بين المدنيين والعسكريين لصالح من خبرتهم أقل من 5 سنوات مقابل من خبرتهم 15 سنة فأكثر ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمستوى التعليمي في كل من محور الاختلاف بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي لصالح الجامعيين مقابل المتوسط ومحور الاختلاف بين المدنيين العسكريين لصالح الثانوي مقابل المتوسط ومتوسط مجموع المحاور لصالح الجامعيين مقابل المتوسط، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لعدد الدورات التدريبية في كل من محور مستوى العلاقات الإنسانية لصالح من حضر ثلاث دورات مقابل من لم يحضر أية دورة، ومحور تأثير العلاقات الإنسانية لصالح من حضر ثلاث دورات مقابل من لم يحضر أية دورة، ومحور الاختلاف بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي لصالح من حضر ثلاث دورات فأكثر مقابل من حضر دورة واحدة، ومحور الاختلاف بين المدنيين والعسكريين لصالح من حضر ثلاث دورات فأكثر مقابل من حضر دورة واحدة ومتوسط مجموع المحاور لصالح من حضر ثلاث دورات فأكثر مقابل من حضر دورة واحدة .

دراسة (عصمان بوبكر : 2015) بعنوان تنظيم و تسيير علاقات العمل في ظل منظومة العمل الدولية دراسة ميدانية بمركب صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة بالجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على تكيف نظام تسيير علاقات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية إلى منظومة العمل الدولية التي تظهر ضمن توجهها الرامي إلى التأكيد على ضرورة استهداف عمليات إدارة الموارد البشرية تحقيق رضا العاملين و زيادة الانتاجية في آن واحد ، من خلال البحث في توفير شروط زيادة الانتاجية المرتبطة بعلاقات العمل كالالتزام التنظيمي و الالتزام الوظيفي لدى لعاملين ، إلى جانب توفير شروط رضاهم الوظيفي جراء تنظيم و تسيير العلاقات بين زملاء العمل و العلاقات بين العاملين و المشر فين ، وهدفت أيضا الى إثبات حقيقة تأثير بعض العوامل المرتبطة بعلاقات العمل في الانتاجية علميا اعتمادا على المعاينة و البحث الميداني - .محاولة إظهار الجوانب السوسيولوجية لبعض الظواهر المرتبطة بعلاقات العمل التي كانت إلى حد قريب تعرف كجوانب نفسية - .محاولة إعطاء صورة عن واقع تنظيم و تسيير علاقات العمل اعتبارا من أهداف منظومة العمل الدولية الرامية إلى زيادة الإنتاجية و تحقيق أهداف العاملين - .جمع ما أمكن جمعه من البيانات و المعلومات و تحليلها و تفسيرها و البحث في إمكانية تعميمها على باقي المؤسسات الأخرى.

و تظهر أهمية أية دراسة علمية من مدى أهمية الموضوع الذي تتناوله ، وعليه فإن الأهمية الأساسية لهذه الدراسة تتمثل في الوقوف على حقيقة تسيير وتنظيم علاقات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية و مواكبتها وتجاوبها مع التوجهات الحديثة لمنظمة العمل الدولية الرامية إلى أن تكون مضامين الإجراءات التنظيمية و وسائل إدارة علاقات العمل جراء إدارة الموارد البشرية لا تتنافى مع الشروط المهنية لتحقيق الرضا الوظيفي مستهدفة في ذات الوقت تحقيق القدر الممكن من الإنتاجية.

ولإنجاز هذه الدراسة و بعد المعالجة النظرية للمفاهيم و تحديدها وقع الاختيار على مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بولاية بسكرة التي تضم 918 عاملا وقع الاختيار على 101 عاملا يمثلون مفردات العينة التي استخدمت لجمع البيانات أين تم استعمال أساليب مختلفة مناسبة لذلك كالملاحظة و المقابلة التي شمل دليلها إثني عشرة سؤالاً و استمارة استبيان شملت أربعة محاور تضمنت تسعة و ثلاثون سؤالاً ، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة المذكورة ، ليتم في الأخير

عرض و تحليل ما تم الحصول عليه من بيانات جراء استرجاع جميع الاستثمارات الموزعة ما ساعد على الوصول إلى النتيجة النهائية للدراسة التي مفادها أن أساليب و إجراءات تسيير وتنظيم علاقات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية تتكيف إلى أهداف منظومة العمل الدولية ، إذ أثبتت الدراسة النظرية والميدانية تحقيقها لرضا العاملين الوظيفي وكذا تمكنها من تحريك شروط زيادة الإنتاجية ، كما أن حالات عدم الرضا الوظيفي للعاملين و بعض حالات عدم التوافق بين زملاء العمل و كذلك بين العاملين و المشرفين و التي تؤثر على زيادة الانتاجية رغم ثبوت تكيف إجراءات و أساليب تسيير علاقات العمل إلى مضمون منظومة العمل الدولية إنما مرده إلى عوامل أخرى لها علاقة برضا العاملين و زيادة الانتاجية.

دراسة (على مسفر القحطاني ، 2016) بعنوان دور القيادة في التنظيم الاجتماعي لبعض المؤسسات الحكومية والخاصة ، بحث اجتماعي مقارنة بالمملكة العربية السعودية.

وهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى اختلاف الانتماء التنظيمي للعاملين في المؤسسات باختلاف الخصائص الوظيفية والشخصية لكل منهما والكشف عن أهم العوامل (مصادر القوة) الرسمية وغير الرسمية ومدى تأثيرها على تشكيل العلاقات داخل مجتمع الدراسة والكشف عن العلاقة بين أسلوب القيادة والالتزام التنظيمي بالثقافة التنظيمية وأثر تلك العلاقة على النتائج النهائية لأداء التنظيم والكشف والتحقق من البناء الأساسي لعمليات الاتصالات التنظيمية ومدى فاعليتها على الأداء التنظيمي داخل المؤسسات والتعرف على أهم سبل إكساب المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي لدى المؤسسات والاستفادة منها.

وكانت أهمية الدراسة تكمن في دراسة التنظيم الاجتماعي للقيادة لدى المؤسسات وذلك لرفع كفاءة القيادة الحديثة الناجحة والاستفادة منها ، ووصف الخصائص التنظيمية لهذه المنظمات والممارسات الفعالة لها ، و فهم عملية التفاعل الاجتماعي التي تتم داخل المؤسسة بين الموظفين والمشرف المباشر والمدير داخل المنظمة والتعرف على الإيجابيات والسلبيات التي يتضمنها التنظيم الاجتماعي ومحاولة الاستفادة من الإيجابيات وتقادي السلبيات للوصول إلى تنظيم اجتماعي فعال دافع للإنتاج والتعرف على دور القيادة في التنظيم الاجتماعي في كل من المؤسسات الحكومية والخاصة ومدى فاعليتهم داخل المنظمة واستخدمت هذه الدراسة المنهج المقارن والأسلوب الوصفي حيث يصف الباحث مشكلة الدراسة ويحدد جوانبها ويعرض للعناصر ويهتم بجمع البيانات عنها تمهيداً لإثبات صحة التساؤلات ، واعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات و تم جمعها من الكتب والدوريات والأبحاث المنشورة والدراسات السابقة ، حيث يتم جمع البيانات الميدانية من مجتمع أو عينة الدراسة اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث و استخدمت الدراسة البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS في تحليل بيانات الدراسة، وأداة الاستبيان (استمارة البحث Questionnaires) والمقابلة المتعمقة مع المدراء والرؤساء والموظفين داخل المؤسسة والملاحظة وكل ذلك لتحليل بعض البيانات التي تحتاج إليها الدراسة وتدعيم بياناتها ببيانات الاستبيان وكان المجال البشري للدراسة مجموعة من الموظفين ومدراء الأقسام في كل من القطاع الخاص والحكومي، واخذت عينة الدراسة من القطاع الخاص والحكومي بمستشفى دله (خاص) والمستشفى الجامعي (حكومي)، وتم تحليل البيانات من خلال التحليل الكمي في ضوء التوجه النظري.

وأشارت نتائج الدراسة الى ان هناك اتفاق بين غالبية أفراد عينة الدراسة في طبيعة الاتصال سواء كان الاتصال الصاعد أو الاتصال الهابط أو الاتصال الأفقي بشكل فعال ومميز داخل القطاع الخاص ولكن هناك اختلاف بين أفراد العينة في صعوبة التواصل مع المدير المباشر في القطاع الحكومي وهناك اتفاق بين غالبية أفراد عينة الدراسة في طبيعة العلاقة فيما بين بعضهم البعض داخل القطاع الحكومي، ويقل ذلك التعاون في القطاع الخاص حيث يرى البعض صعوبة التعاون مع الآخر وان هناك شبه اتفاق بين أغلبية أفراد العينة أن دور القيادة في التعامل معهم يكون بنسبة بسيطة ومتفاوتة في القطاع الحكومي، وأن عملية التأثير من قبل القادة عن طريق الإقناع والتحفيز لموظفيهم تكون بنسبة أكبر في القطاع الخاص وان هناك اتفاق بين أفراد العينة في القطاع الخاص حيث أن أسلوب التوجيه فعال وواضح من قبل القادة، بينما يقل ذلك التوجيه في القطاع الحكومي وان هناك اختلاف تام بين أفراد العينة حول الانتماء للعمل، فالأغلبية داخل القطاع الخاص ليس لديه انتماء للعمل، بينما الأغلبية داخل القطاع الحكومي لديه انتماء للعمل وان هناك اختلاف بين أفراد العينة حول وجود قنوات الاتصال بينهم وبين قادتهم، ففي حين ترى غالبية أفراد القطاع الخاص وجود أسلوب التشاور بينهم وبين قادتهم، لا ترى غالبية أفراد القطاع الحكومي ذلك، و ان هناك اختلاف بين أفراد العينة حول تحسين ظروف العمل ونظام الترقيات، ففي حين ترى غالبية أفراد القطاع الحكومي أن ذلك يسير بشكل عادل ومنظم، لا ترى غالبية أفراد القطاع الخاص ذلك.

دراسة حسين العزب (2013) بعنوان أثر العوامل الاجتماعية والوظيفية على مستوى الثقة الإدارية (دراسة تطبيقية على رؤساء الأقسام في الأجهزة الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عُمان)

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عُمان، والكشف عن الفروق المعنوية والعلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية مثل النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، ومتوسط عدد سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية لدى رؤساء الأقسام في الأجهزة الحكومية مع اتجاهاتهم نحو أبعاد الثقة التنظيمية للمدراء، وهي (الثقة في المعلومات، والثقة في أسلوب المديرين، والثقة في القيم التنظيمية، والثقة في الإبداع، والثقة في السياسات الإدارية)

وكانت الفرضية الأولى تفترض بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثين نحو الثقة التنظيمية تعزى إلى الحالة الاجتماعية للمبحوث ، بينما كانت الفرضية الثانية تفترض انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثين نحو الثقة التنظيمية تعزى إلى عدد سنوات الخبرة وجنس المبحوث ، بينما كانت الفرضية الثالثة تفترض انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثين نحو الثقة التنظيمية تعزى إلى عمر المبحوث، بينما كانت الفرضية الرابعة تفترض انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثين نحو الثقة التنظيمية تعزى إلى المؤهل العملي للمبحوث ، بينما كانت الفرضية الخامسة تفترض انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو الثقة التنظيمية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة للمبحوث. ولاختبار الفرضية التي تدعي بعدم وجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية) ، و

جمعت البيانات بطريقة المقابلة الشخصية التي شملت جميع رؤساء الأقسام البالغ عددهم 536 موظفاً من 15 دائرة تابعة لمجتمع الدراسة، باستخدام استمارة مغلقة ومتغيرات خماسية التدرج لتحليل مستويات انطباق الفقرات، واستخدم أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي، ومعامل ارتباط سبيرمان للترتب Spearman Correlation لاكتشاف معنوية وجود علاقات بين المتغيرات، واختبار مان-وتني Mann-Whitney U ، ووليكوكسون Wilcoxon W لعينتين مستقلتين، واختبار كندال لعينتين ترتيبيتين (Kendall's tau-b for Ordinal by Ordinal) لاكتشاف الفروقات المعنوية. وتوصلت الدراسة إلى أن الاتجاه العام نحو الثقة التنظيمية بالأسلوب المتبع من قبل المدراء كان مرتفعاً، حيث كانت مرتفعة نحو الثقة التنظيمية في المعلومات التي يتطلبها العمل، وتتسم بالمصادقية، ويمكن الحصول عليها بسهولة، ولا يوجد مبالغة في عرض الحقائق، ومرتفعة في الثقة التنظيمية في أسلوب المديرين المتعلقة بالخبرة الكافية لدى المدير وأنه يتسم بالكفاءة، ويستطيع معالجة المشكلات التي تصادفه في عمله، ويتصف بالموضوعية في التعامل مع العاملين، كما كانت الثقة التنظيمية في القيم التنظيمية مرتفعة أيضاً، حيث أن موظفي الدائرة يعملون بروح الفريق الواحد، وأن الإدارة تتعامل معهم باحترام وعدالة، وتستطيع حل المشكلات التي تواجههم بكفاءة عالية، وأن الدائرة التي يعملون بها تحترمهم، وكان الاتجاه العام نحو الثقة التنظيمية في الإبداع عالياً، حيث كانت اتجاهات الباحثين في أن المدير يثق بقرارات الموظفين التي يتخذونها في عملهم، ويشجعهم على الإبداع. وكانت الثقة التنظيمية في السياسات الإدارية عالية في أنه توجد سياسات إدارية واضحة في الدائرة، وملائمة لأهداف الدائرة، ويوجد تحديد واضح للصلاحيات في الدائرة التي يعملون بها، ولا يوجد مبالغة في عرض الحقائق في الدائرة التي يعملون بها. وتوصل التحليل إلى عدم وجود فروق معنوية إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تصورات الباحثين لمستويات الثقة التنظيمية للمدراء تعزى لمتغير النوع الاجتماعي أو الحالة الاجتماعية، بينما تبين وجود فروق وعلاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.01$) بين الاتجاه العام للثقة في الإبداع وتحقيق الذات مع المستوى العمري للمبحوث، ووجود فروق وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي للمبحوث مع كل من الاتجاه العام للثقة في أسلوب المديرين، والاتجاه العام للثقة في الإبداع وتحقيق الذات عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) ومع الاتجاه العام للثقة في السياسات الإدارية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وأوصت الدراسة بتطوير المهارات والقدرات الفردية للموظفين كالدورات التدريبية وتطوير المهارات والقدرات الفردية. وتمكين وتعزيز دور المرأة في القيادة الإدارية، وتوفير فرص للمشاركة من قبل رؤساء الأقسام في صنع القرارات الخاصة في المؤسسة، وإتاحة الفرصة للموظفين لتنمية ذاتهم وتقدير جهودهم. كما أوصت الدراسة بضرورة إعطاء دورات إنعاشية للموظفين من كبار السن على درجة الثقة بالإبداع لدى الموظفين من خلال الإدارة بالأسلوب الديمقراطي، كما أوصت هذه الدراسة بتواصل البحث في مجال تصورات رؤساء الأقسام في محافظة ظفار نحو الأنماط الإدارية المتبعة من قبل المدراء وعلاقتها بخصائصهم الشخصية والعملية، وأخرى حول العلاقة بين مستوى الثقة الإدارية ونوع النمط الإداري المتبع من قبل المدراء.

دراسة (حاكم الميالي، 2017) بعنوان البقع العمياء وتأثيرها في الانحراف الوظيفي لمنظمات الأعمال (دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة الجديد)

هدفت الدراسة الى تقديم اطار مفاهيمي حول مفهوم البقع العمياء وابعادها والتعرف على مفهوم الانحراف الوظيفي وابعاده وتحديد وتشخيص مستوى البقع العمياء لمدرء المعمل المبحوث وتحديد وتشخيص مستوى إبعاد الانحراف الوظيفي للمعمل المبحوث، والتعرف على مدى تأثير البقع العمياء في الانحراف الوظيفي، وكانت الفرضية الرئيسة الأولى تفترض انه توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة للبقع العمياء من خلال التحيز في التحيز الضمني في أبعاد الانحراف الوظيفي على المستوى الكلي، بينما كانت الفرضية الرئيسة الثانية تفترض وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة للبقع العمياء من خلال اتخاذ القرار في أبعاد الانحراف الوظيفي على المستوى الكلي، بينما كانت الفرضية الرئيسة الثالثة تفترض وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة للبقع العمياء من خلال التحيز في التقييم الذاتي في ابعاد الانحراف الوظيفي على المستوى الكلي.

و : استعان الباحثي تغطية هذا الجانب من البحث بما هو متوافر من المصادر الأجنبية من الدراسات والبحوث المتوافرة على شبكة الانترنت إذ شكلت شبكة الانترنت جانباً أساسياً في حصول الباحثين على أحدث البحوث والدراسات التي غطت الجانب النظري للدراسة و كانت أدوات الدراسة في الجانب العملي بشكل رئيس هي الاستبانة كمصدر رئيس في جمع البيانات و تمّ الاعتماد فيها على جهود باحثين سابقين، فضلاً عن إجراء عمليات الإضافة والتعديل عليها بما يتناسب مع واقع البيئة العراقية والشركات الصناعية العاملة فيها، و تكونت الاستبانة من البنود الخاصة بموضوع الدراسة، وتشمل المتغيرات الرئيسة والفرعية، (البقع العمياء والانحراف الوظيفي)، تضمنت الاستبانة (40) فقرة موزعة على متغيرات الدراسة، (15) فقرة لقياس البقع العمياء لكل بعد فرعي (5) فقرات، و (25) فقرة للمتغير الاستجابي الانحراف الوظيفي لكل بعد فرعي (5) فقرات.

وكان مجتمع الدراسة من جميع العاملين في معمل الاسمنت الجنوبية كوفة الجديد (الشفث الصباحي فقط) البالغ عددهم (420) موظف وعامل. اما عينة الدراسة فقد بلغت (99) موظف وعامل، و كانت حدود الدراسة هي معمل سمنت الكوفة الجديد في محافظة النجف الاشرف، اما الحدود الزمنية فقد امتدت من 1/20 الى 2017/4/2، على وفق حدود بحثية ركزت على متغيري البقع العمياء والانحراف الوظيفي، اما الحدود البشرية للدراسة فقد ركزت فقط على الموظفين في الأقسام كافة في معمل سمنت الكوفة الجديد وكان الموقع الاجرائي للدراسة هو معمل الاسمنت الجنوبية كوفة الجديد هو احد المعامل التابعة للشركة العامة للاسمنت الجنوبية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن التي تم تأسيسها بتاريخ 1995/6/20 وبرأسمال (871500000) دينار عراقي وهي تقع في محافظة النجف الاشرف - قضاء الكوفة، يقع المعمل في مدينة الكوفة على بعد (7) كيلو متر جنوب المدينة وبطاقة إنتاجية 1.8 مليون طن سنوياً ويعمل بالطريقة الرطبة وينتج الأسمنت البورتلاندي العادي.

وأفادت نتائج الفرضية الأولى الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة للبقع العمياء من خلال التحيز الضمني (IM) في ابعاد الانحراف الوظيفي على المستوى (مشاكل العلاقات الشخصية، (PI) صعوبة قيادة الفريق (DL)، صعوبة التغير والتكيف، (DC) الفشل في تحقيق اهداف العمل، (FM) والتوجه الوظيفي الضيق. (NF) و يبين

الشكل (4) وجدول (2) نتائج اختبار علاقات التأثير ، وأفادت نتائج الفرضية الثانية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة للبقع العمياء من خلال التحيز في اتخاذ القرار (BD) في ابعاد الانحراف الوظيفي على مستوى (مشاكل العلاقات الشخصية, (PI) صعوبة قيادة الفريق, (DL) صعوبة التغير والتكيف, (DC) الفشل في تحقيق اهداف العمل, (FM) والتوجه الوظيفي الضيق. ((NF) ويبين الشكل (5) وجدول (3) نتائج اختبار علاقات التأثير ، وأفادت نتائج الفرضية الثالثة الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة للبقع العمياء من خلال التحيز في التقييم الذاتي (BS) في ابعاد الانحراف الوظيفي على المستوى (مشاكل العلاقات الشخصية, (PI) صعوبة قيادة الفريق, (DL) صعوبة التغير والتكيف, (DC) الفشل في تحقيق اهداف العمل, (FM) والتوجه الوظيفي الضيق. ((NF) ويبين الشكل (6) والجدول (4) نتائج اختبار علاقات التأثير.

دراسة (هنا ربيع 2014) بعنوان اتجاهات رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية نحو تطبيق المساواة كاستراتيجية إدارية لتفعيل الالتزام التنظيمي، دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية.

هدفت هذه الدراسة الى وصف وتحليل "اتجاهات رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية نحو تطبيق المساواة كاستراتيجية إدارية لتفعيل الالتزام التنظيمي، و اعتمدت الدراسة في سبيل الوصول إلى أهدافها والإجابة على أسئلتها على المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي كونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة موضع الدراسة ،ويتكون مجتمع الدراسة من (70) إدارياً و(108) أكاديمياً، وقد جاءت نسبة الاستجابة من مجتمع الدراسة "عينة الدراسة" بلغت (9.70%) من الأكاديميين بعدد (98) مفردة ونسبة (85.7%) من الإداريين بعدد (60) مفردة وهي نسب جيدة ومرضية وعدد المقاييس الموزعة بلغت (158) حيث تمثل نسبة (100%) وعدد المقاييس المفقودة بلغت (12) وتمثل نسبة (8.6%) وعدد المقاييس المسترجعة بلغت (146) وتمثل نسبة (92.4%) وعدد المقاييس المستبعدة بلغت (15) وتمثل نسبة (9.5%) و عدد المقاييس المستوفاة من المقاييس المسترجعة بلغت (131) وتمثل نسبة (82.9%).

واعتمدت الدراسة على طريقة المسح الاجتماعي (الشامل، العينة) حيث يعد من أهم وأكثر الاستراتيجيات المستخدمة في بحوث الخدمة الاجتماعية بصفة عامة وعلى المسح الاجتماعي الشامل لرؤساء الأقسام الأكاديمية بكلليات جامعة الطائف محل الدراسة ،والمسح الاجتماعي بالعينة لرؤساء الأقسام الإدارية ومجموعة من الأكاديميين وذلك للاستفادة منه في إعداد التصور المقترح، وكانت مصادر جمع المعلومات عبارة عن المصادر الثانوية حيث تم التوجه في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية للتعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة ووضع تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال الدراسة وذلك من خلال الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي كتبت في هذا الموضوع والدوريات والمقالات والأبحاث التي تناولت موضوع المساواة الإدارية والالتزام التنظيمي ، بالإضافة الى المصادر الأولية وذلك من اجل المعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال المقياس كأداة رئيسية للدراسة صممت خصيصاً لهذا الغرض ووزعت على رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية وتم حصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج "Statistical

SPPS "Package for Social Science" الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول

لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة. وكذلك قامت الباحثة بأجراء مقابلات مع بعض الأكاديميين والإداريين وذلك للاستفادة منها في إعداد التصور المقترح للدراسة ويعد استخدام أكثر من أداة لجمع البيانات ضرورة هامة وذلك لتسلط الضور بطريقة أكثر عمقاً لتفسير الظاهرة محل الدراسة والمقابلات الشخصية وتتمثل في المعلومات التي حصلت عليها الباحثة من خلال المقابلات الشخصية مع بعض الأساتذة الأكاديميين في الجامعات وبعض الإداريين والتي استخدمت في إعداد التصور المقترح للدراسة.

وأوضحت نتائج الدراسة أن نسبة (35.9%) من عينة الدراسة من الذكور، ونسبة (64.1%) من عينة الدراسة من الإناث. فقد بلغت نسبتهم ضعفي عدد الذكور تقريباً واتضح إن أعلى نسبة من العينة التي تقع في الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة تمثل (68.7%) من عينة الدراسة، في حين يقع أقلها في الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) وتمثل (13.7%) من عينة الدراسة وأوضحت الدراسة أن أعلى نسبة من أفراد العينة من حملة (الدكتوراه) إذ بلغت (48.9%) وممن كانوا يمثلون النسبة الأدنى من عينة الدراسة من حملة (الماجستير) إذ بلغت (1.5%) وتعزو الباحثة ارتفاع نسبة حملة الدكتوراه إلى أن الجامعات السعودية تسعى إلى توظيف الكفاءات وأصحاب الخبرات وذوي المؤهلات العالية وأشارت الدراسة إلى أن جميع أفراد العينة ينتمون إلى فئة المتزوجين حيث حصلت على نسبة (93.1%) من نسبة عينة الدراسة في مقابل نسبة (3.1%) من العينة من غير المتزوجين مما يعني أن الاستقرار الأسري والعائلي يؤثر على المزاج العام والاستقرار بالعمل وأوضحت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية للمكون المعرفي لمفهوم المساواة تراوحت من 44.4% إلى 1.66% وجاء المكون المعرفي في الترتيب الثاني بالنسبة للأبعاد ككل إذا بلغ المتوسط الحسابي المرجح للبعد = 461.7 بمستوى مرتفع والقوة النسبية للبعد = 44,70 مما يعطي دلالة على أنهم يأتون إلى بيئات العمل وهم يحملون حاجات ورغبات وتوقعات مختلفة، وهذه التوقعات والمشاعر والأحاسيس والقيم تتفاعل مع بعضها البعض لكي تؤدي إلى تشكيل اتجاهاتهم نحو المنظمة ونحو بيئة العمل، وقد تكون سلبية أو إيجابية. فالإيجابية تنعكس في الرغبة في مواصلة العمل، وبذل الجهد والتعاون. أما الأنماط السلوكية السلبية الناتجة عن اتجاهات الفرد السلبية فتتمثل في الصور التي تظهر الفرد كإنسان كئيب، غير متعاون، يتصف بعد الولاء والالتزام وأوضحت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية للمكون الوجداني لمفهوم المساواة تراوحت من 4.04 إلى 0.77 وبلغ المتوسط المرجح للبعد = 413.4 بمستوى متوسط وبلغت القوة النسبية للبعد = 21.16 وجاء في المستوى الثالث من ترتيب الأبعاد ككل، وأوضحت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية للمكون السلوكي لمفهوم المساواة تراوحت من 4.04 إلى 3.55 وبلغ المتوسط المرجح للبعد = 524.3 والقوة النسبية للبعد = 17.72 وجاء المكون السلوكي في المستوى الرابع من ترتيب الأبعاد ككل وأوضحت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية للبعد المتعلق بواقع تطبيق المساواة الإدارية قد تراوحت من 5.83 إلى 3.68 وبلغ المتوسط الحسابي المرجح للبعد = 507.4 بمستوى مرتفع والقوة النسبية للبعد = 82.20 وجاء في المستوى الأول من ترتيب الأبعاد ككل واتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة تعزي لمتغير "المؤهل" ومعنى ذلك أنه تتفق كافة المستويات العلمية "بكالوريوس - ماجستير - غير ذلك" على أهمية كافة الأبعاد.

قائمة المراجع:

أولا : المراجع العربية

- 1/ التّك ، أسيل زهير رشيد أمين التّك ، 2010، العلاقة التبادلية بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء التزام العاملين بالجودة وانعكاساتها على القيم المنظمة"دراسة تحليلية في عدد من المستشفيات في مدينة الموصل"،
- 2/ الحربي ،خالد بن حمدي الحميدي ، 2013 ، " أثر العلاقات الإنسانية على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية".
- 3/ شوشة، أمير علي المرسي، 2011، اثر تمكين العاملين على سلوكهم الإبداعي : دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع تكنولوجيا المعلومات بجامعة المنصورة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، م35، ع1، ص:1-28.
- 4/ صبرة، خالد مصطفى ، 2012 التبادل بين القائد والأعضاء (LMXs Leader-Members Exchange) المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، م2، ع3، ص:723- 747.
- 5/ بوبكر ،صمان بوبكر ، 2015 ، تنظيم و تسير علاقات العمل في ظل منظومة العمل الدولية دراسة ميدانية بمركب صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة بالجزائر .
- 6/ العزب ،حسين ،2013، أثر العوامل الاجتماعية والوظيفية على مستوى الثقة الإدارية (دراسة تطبيقية على رؤساء الأقسام في الأجهزة الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عُمان)
- 7/ القحطاني ،على مسفر القحطاني ، 2016، دور القيادة في التنظيم الاجتماعي لبعض المؤسسات الحكومية والخاصة ،بحث اجتماعي مقارنة بالمملكة العربية السعودية.
- 8/ المنسي ،محمود عبد العزيز ،2018، اثر جودة العلاقات التبادلية بين القائد ومروؤوسيه على الارتباط الوظيفي : الدور الوسيط لرأس المال النفسي (دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة)،مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ،الإسكندرية .
- 9/ الميالي ،حاكم الميالي ،2017، البقع العمياء وتأثيرها في الانحراف الوظيفي لمنظمات الأعمال (دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة الجديد)

ثانيا : المراجع الأجنبية

- 1/ Jansen J.J.B., George. G., Bosch, F.A. JV. Dand Volberda, H.W., 2008, Senior team attributes and organizational ambidexterity: The moderating role of transformational leadership. *Journal of Management Studies*, V.45, N.5, July, pp.982-1007.
- 2/ Rego. A., Sousa, F., Cunha, M.P., Correia, A., and Amaral, I.S., 2007, "Leader self- reported emotional intelligence and perceived employee creativity: An exploratory study", *Creativity and Innovation Management*, V. 16, Ns., 3, PP. 250-264.
- 3/Simsek, Zeki, 2009, Organizational Ambidexterity: Towards a multilevel understanding, *Journal of Management Studies*, V. 46, N.4, June, pp.597- 624.
- 4/Cheung, M.F, Y., and Wong, C.S., 2011, Transformational leadership, leader support, and employee creativity, *Leadership & Organization Development Journal*, V.32, N.7, pp. 656-672.
- 5/Hooper, D.T, and Martin, R., 2008, Beyond personal Leader-Member Exchange (LMX) quality: The effect of perceived LMX variability on employee reactions, *The Leadership Quarterly*, 19, pp. 20-30.
- 6/Mathisen G.E., Einarsen, S., and Mykletun, R., 2012, Creative leaders promote creative organisations, *International Journal of Manpower*, V.33, N.4, pp. 367-382
- 7/Hahn, M.H., lee, K.C., and Lee, D.S., 2013, Network Structure, Organizational Learning Culture, and employee Creativity in system integration Companies: The mediating effects of exploitation and exploration, *Computers in Human Behavior*, (Article in Press).
- 8/Liden, R.C., and Maslyn, J.M., 1998 "Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development"; *Journal of Management*, V. 24, N.1, PP.43 - 72.

ملحق استبيانات المتغيرات:

الاستبيان

المعلومات الشخصية :

أرجو التكرم بوضع علامة (/) في مربع الإجابة التي تناسبك :

١/ العمر :

□ من 25 إلى أقل من 35

□ أقل من 25

□ من 35 إلى أقل من 45 سنة

سنة

□ 45 سنة فأكثر

2/ المؤهل العلمي :

□ دراسات عليا

□ بكالوريوس

□ دبلوم أو ثانوية عامة فما دون

3/ سنوات الخبرة في مجال التخصص

□ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

□ أقل من 5 سنوات

□ من 15 سنوات فأكثر.

□ من 10 إلى أقل من 15 سنوات

المحور الأول : المساهمة

الرقم	الأسئلة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	ابذل قصارى جهدي من اجل رئيسي في العمل .					
2	أساهم مع رئيسي في انجاز أعمال أكثر مما هو محدد في الوصف الوظيفي لعملي .					
3	لدي الاستعداد لبذل مجهود إضافي من اجل تحقيق أهداف ومصلحة العمل .					

المحور الثاني : الولاء .

الرقم	الأسئلة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يدافع رئيسي عني أمام الآخرين في الشركة عند وقوع خطأ غير متعمد مني .					
2	يقف رئيسي إلى جانبي إذا هاجمني الآخرون في العمل .					
3	يدافع مديري عن تصرفاتي أمام إدارة الشركة (الإدارة العليا) لقناعته بأدائي في العمل .					

المحور الثالث : التأثير .

الرقم	الأسئلة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	أطلع أن يكون رئيسي في العمل صديق لي .					
2	أرى رئيسي كانسان واتخذة قدوة لي .					
3	اشعر بالراحة والانسجام عند التعامل مع رئيسي في العمل .					

المحور الرابع : الاحترام المهني .

الرقم	الأسئلة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يلم رئيسي بمسؤوليات وواجبات وظيفته .					
2	يستحق رئيسي وظيفته أو منصبه بجدارة .					
3	يتوافر لدى رئيسي المهارات المهنية اللازمة لانجاز الأعمال .					

جدول أدوات البحث

تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لاختبار مدى ثبات أداة البحث.
التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and percentages) لوصف مفردات عينة البحث.
تم استخدام المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء مفردات عينة البحث نحو كل عبارة من عبارات محاور البحث، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لاختبار مدى ثبات أداة البحث.