

أثر أسلوب القيادة التحويلية على الحد من الصراعات التنظيمية
وتحقيق الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات
السعودية.

**The Impact of Transformational Leadership Style
on Reducing Organizational Conflicts and
:Achieving Organizational Commitment
An Applied Study on Saudi Telecommunications
.Company**

إعداد

اسم الطالبة: جهاد الروبي

الرقم الجامعي: 2021200688

تحت إشراف

الدكتورة : منى العشري

الفصل الاول: الإطار العام وخطة الدراسة

الفصل الاول: الإطار العام وخطة الدراسة

أولاً: الإطار العام

مقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أسئلة الدراسة

أهداف الدراسة

فروض الدراسة

نطاق الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام والدراسات السابقة

مقدمة

القيادة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء وفعالية المنظمات، حيث تمثل القيادة الفعالة

عنصراً أساسياً في تحقيق الأهداف المؤسسية وتحفيز الفرق العاملة نحو التميز والإبداع، وفي هذا السياق، يعتبر أسلوب القيادة التحويلية واحداً من الأساليب القيادية المهمة التي تسعى المنظمات لتبنيها بهدف تعزيز الأداء وبناء بيئة عمل إيجابية.

وفي عالم الأعمال المعاصر، يعد أسلوب القيادة التحويلية من بين النماذج القيادية الهامة التي تتميز بقدرتها على تحفيز الموظفين وتحويل الأفكار والتطلعات إلى واقع ملموس. يعتبر البحث في تأثير هذا النوع من القيادة على الصراعات التنظيمية والالتزام التنظيمي أمراً ذا أهمية بالغة، نظراً لتأثيره المحتمل على أداء المؤسسات واستمراريتها في السوق.

وحيث يعيش العالم هذه الأيام في ظل بيئة ديناميكية متسارعة، تشهد تغيرات متعددة في مختلف جوانب الحياة، وبالتالي كان لابد على منظمات الأعمال الخاصة والعامة على حد سواء مواجهة هذه التغيرات بشتى الوسائل والسبل، من خلال الاهتمام بالعنصر البشري الذي يلعب دوراً أساسياً في نجاح هذه المنظمات وتحقيق أهدافها، وتوفير البيئة التنظيمية الصحية والسليمة والعادلة، وذلك لإفساح المجال لإبداع العاملين ببذل قصارى جهدهم في أداء العمل المطلوب منهم فمهما تقدم العلم وتطورت التكنولوجيا، تبقى مهمة المحافظة على المورد البشري الملتزم وتطوير قابلياته من أبرز التحديات التي تواجه القيادة بشكل مستمر (النويقة، 2015)

وفي ظل التحولات السريعة التي تشهدها البيئة التنظيمية في العصر الحديث، تواجه المؤسسات تحديات عديدة تؤثر على استقرارها وأدائها، ومن بين هذه التحديات، تبرز الصراعات التنظيمية ونقص الالتزام التنظيمي كمشكلتين رئيسيتين، فالصراعات التنظيمية تنشأ عن التباينات في الأهداف والقيم والاهتمامات بين الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة، مما يؤثر على التعاون والتناغم الداخلي ويعرقل تحقيق الأهداف المشتركة. ومن جانبه، يعتبر الالتزام التنظيمي مؤشراً هاماً لنجاح المؤسسات، حيث يتعلق بمدى تفاني وولاء الموظفين لمؤسستهم وقدرتهم على تحقيق الأهداف المشتركة.

فالقادة التحويليون يستحدثون منظمات لها القدرة على التطوير والتعلم والإبداع والابتكار، من خلال التركيز على المورد البشري المؤهل والمدرّب والملتزم (Gao, 2013) ومن جهة أخرى فلقد ازداد اهتمام منظمات الأعمال في الآونة الأخيرة بالالتزام التنظيمي حيث أثبتت دراسات عديدة، وجود علاقات ارتباطية بين هذا المتغير وعدد من المتغيرات الأخرى ذات العلاقة الوثيقة بأداء وإنتاجية الأفراد، والتي تؤثر بدورها على إنتاجية المنظمة ككل ومن هذه الدراسات دراسة (المعاني، 2013)

إن القدرة على التعامل مع التغيير بأسلوب فعال يتطلب أسلوباً قيادياً مناسباً لعمل المنظمة وقد

أطلق عليه Burn مسمى القائد التحويلي. (حماد، 2011).

وتلعب القيادة التحويلية في شركة الاتصالات السعودية دوراً كبيراً وخاصة في قطاع الاتصالات الذي يشهد تحولات متسارعة وتطورات تكنولوجية مستمرة، حيث يسهم القادة التحويليون في توجيه الشركة نحو التطور والابتكار، وتحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها، وتوفير تجارب عملاء متميزة، من ناحية أخرى يأتي دور القيادة التحويلية في شركة الاتصالات السعودية تماشياً مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي إلى اقتصاد متنوع ومبتكر، وتعزيز الابتكار والتنافسية في جميع القطاعات. تتضمن رؤية المملكة 2030 تحويل قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات إلى قطاع حيوي ورائد يسهم بشكل كبير في تعزيز النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

ومن هنا أصبح هذا الموضوع محور اهتمام الباحثين والدارسين في السنوات الماضية، ولا شك أن الاهتمام بمفهوم القيادة التحويلية يشكل عنصراً أساسياً للمنظمات المعاصرة ومن المنظمات الخدمية التي تسعى إلى إرضاء المتعاملين معها وإشباع حاجتهم، وفي هذا السياق، تأتي هذه الدراسة لاستكشاف أثر أسلوب القيادة التحويلية على الحد من الصراعات التنظيمية وتعزيز الالتزام التنظيمي، وفهم العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية ومستوى الصراعات التنظيمية، وكذلك تأثيره على درجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

ونأمل أن تساهم هذه الدراسة في تطوير وفهم أهمية القيادة التحويلية في بيئة العمل وتأثيرها على العلاقات التنظيمية والأداء المؤسسي وأن تكون نتائج الدراسة ذات أهمية للقادة والمديرين الذين يسعون لتعزيز التفاعلات الإيجابية والالتزام بين فرق العمل وتعزيز الأداء المؤسسي.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات في العصر الحديث تحديات عديدة تؤثر على استقرارها وأدائها، من بينها الصراعات التنظيمية ونقص الالتزام التنظيمي. فالصراعات التنظيمية تنشأ عن التباينات في الأهداف والقيم والاهتمامات بين الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة، مما يعرقل التعاون والتناغم الداخلي ويعيق تحقيق الأهداف المشتركة، كما أن الالتزام التنظيمي يعتبر مؤشراً هاماً لنجاح المؤسسات، حيث يتعلق بمدى تفاني وولاء الموظفين لمؤسستهم وقدرتهم على تحقيق الأهداف المشتركة.

وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، إلا أن هناك حاجة مستمرة إلى المزيد من الأبحاث لتحديد وفهم طبيعة هذه العلاقة وتأثيرها على الأداء المؤسسي، وعن أسلوب القيادة التحويلية وكيفية تحد من الصراعات التنظيمية وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، وأيضاً تحديد مدى تأثير القيادة التحويلية على مستوى الصراعات

التنظيمية ودرجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، ومن هنا يمكن القول إن إشكالية الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما هو تأثير القيادة التحويلية على الصراعات التنظيمية والالتزام التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية؟

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة هو: ما هو تأثير القيادة التحويلية على الصراعات التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسات؟ ومنه تنبثق الأسئلة الفرعية التالية

1. كيف يؤثر أسلوب القيادة التحويلية على تقليل الصراعات التنظيمية داخل شركة الاتصالات السعودية؟

2. كيف يؤثر أسلوب القيادة التحويلية على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين داخل شركة الاتصالات؟

3. كيف يمكن تحديد أسلوب القيادة التحويلية وما هي سماته الرئيسية؟

4. ما هي أنواع الصراعات التنظيمية التي قد تحدث في بيئة العمل وما هي أسبابها المحتملة؟

5. ما هي الآليات والأساليب التي يمكن استخدامها من قبل القادة التحويليين لإدارة الصراعات التنظيمية بفعالية؟

6. ما هي التحديات التي يمكن مواجهتها في تطبيق أسلوب القيادة التحويلية لإدارة الصراعات التنظيمية وتعزيز الالتزام التنظيمي؟

أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، حيث يعد موضوع القيادة التحويلية من المسائل الإدارية التي تحظى باهتمام متزايد من قبل الباحثين. فنجاح وتطور المنظمات بوجه عام وشركة الاتصالات السعودية بشكل خاص يتوقف بشكل كبير على قدرة قادتها واستعدادهم للإبداع والتحليل في إدارة أعمالها. تجد الدراسة أهميتها في ربط القيادة التحويلية بمشكلة إدارية يومية تواجهها الإدارة، وهي مشكلة الصراع التنظيمي، والتي يمكن أن تتسبب في سلبيات إذا لم يتم التعامل معها بشكل فعال في بيئات العمل. فعلى القادة الإداريين بذل الجهود الكبيرة لمعالجة هذه المشكلة والحد من تأثيراتها السلبية على البيئة العملية، بما في ذلك عائق تحقيق الأهداف المرسومة.

كذلك فهم العلاقة بين القيادة والصراعات التنظيمية، وكيفية تأثير أسلوب القيادة التحويلية على حدوث الصراعات التنظيمية داخل المؤسسات، ومساعدة القادة والمديرين في تطوير

استراتيجيات فعالة لإدارة الصراعات وتعزيز التعاون والتناغم بين الأعضاء، ومن ثم زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، وتطبيق ممارسات وسياسات تساهم في تحسين أداء المؤسسة بشكل عام. فعندما يتم تقليل الصراعات التنظيمية وزيادة الالتزام التنظيمي، يمكن تعزيز التعاون، والإبداع، وتحسين الكفاءة، والإنتاجية.

كما تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بمفهوم القيادة التحويلية والصراع التنظيمي. وتوفير فهم عميق لهذه العلاقة يمكن أن يساهم في تحسين الممارسات القيادية وتطوير إدارة الصراعات في هذا القطاع المهم، وتقديم توصيات يمكن للمؤسسات تطبيقها لتعزيز القيادة التحويلية وإدارة الصراعات بشكل فعال.

اهداف الدراسة

يسعى البحث إلى إلقاء الضوء على أهمية أسلوب القيادة التحويلية كأداة فعالة في إدارة الصراعات التنظيمية وتحقيق الالتزام التنظيمي، من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

1. تحليل أسلوب القيادة التحويلية في شركة الاتصالات السعودية وفهم مكوناته وخصائصه.

2. استكشاف الصراعات التنظيمية في شركة الاتصالات السعودية وتحديد أنماطها وأسبابها.

3. دراسة أثر أسلوب القيادة التحويلية في تقليل الصراعات التنظيمية داخل شركة الاتصالات السعودية والبيئة العملية.

4. تحليل تأثير أسلوب القيادة التحويلية على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين داخل شركة الاتصالات.

5. تقديم توصيات من خلال نتائج الدراسة للمؤسسات والقادة الراغبين في تحسين أدائهم التنظيمي.

فرضيات الدراسة

من خلال أسئلة البحث وأهدافه يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وتقليل الصراعات التنظيمية في شركة الاتصالات السعودية.

2. توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وزيادة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في شركة الاتصالات السعودية.

3. وجود تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي لشركة الاتصالات السعودية.

4. يؤدي الارتباط القوي بين القادة التحويليين والموظفين إلى زيادة مستوى الالتزام التنظيمي داخل شركة الاتصالات السعودية.
5. يختلف تأثير أسلوب القيادة التحويلية على الصراعات التنظيمية والالتزام التنظيمي باختلاف ثقافات المؤسسات.

حدود الدراسة

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال العام الجامعي 1445هـ، 2024م.

الحدود المكانية: شركة الاتصالات السعودية.

الحدود البشرية: تطبيق أداة البحث على عينة عشوائية لمجموعة من قيادات ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمكاتب والوحدات المركزية التي تدخل في صنع القرار في شركة الاتصالات السعودية.

منهجية الدراسة

في هذه الدراسة سوف يتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب الاطلاع على الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة، والدراسة التحليلية لاستطلاع آراء مجموعة من قيادات ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمكاتب والوحدات المركزية التي تدخل في صنع القرار في شركة الاتصالات السعودية، ومن ثم يمكن القول ان منهجية البحث سوف تتم من خلال عدد من الخطوات يمكن ايجازها في النقاط التالية:

1. مراجعة وجمع البيانات من الدراسات والاوراق البحثية عن مجال البحث.
2. مراجعة الخبرات السابقة والدراسات العملية والعلمية للباحث.
3. جمع البيانات من خلال استبيان لاستطلاع آراء مجموعة من قيادات ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام مجال البحث.
4. رصد الاستجابات ومعالجتها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
5. تفسير ومناقشة نتائج البحث المرتبطة بالإجابة عن أسئلته، وتقديم التوصيات والمقترحات في ضوء نتائج البحث.

وذلك بهدف استكشاف العلاقة بين متغيرات الدراسة والتي تتمثل في:

المتغير المستقل: أسلوب القيادة التحويلية المتبع في شركة الاتصالات السعودية.

المتغير التابع: مستوى الصراعات التنظيمية في شركة الاتصالات السعودية، ومستوى الالتزام التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية.

حتى يتم تحديد أثر أسلوب القيادة التحويلية على مستوى الصراعات التنظيمية ومستوى الالتزام

التنظيمي في شركة الاتصالات، حيث انه عندما يتم تغيير أسلوب القيادة إلى القيادة التحويلية، يتوقع أن يقلل ذلك من مستوى الصراعات التنظيمية ويزيد من مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في الشركة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع الدراسة الحالي وقد تم استكشاف مجموعة من

هذه الدراسات وسوف يتم تناول هذه الدراسات في السطور القادمة مرتبة من الاحدث إلى الاقدم كما يلي:

دراسة: (حسن البلوشي وآخرون، 2019)

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المديرين للقيادة التحويلية، وعلاقتها بالصحة التنظيمية، في مدارس التعليم الأساس ي بسلطنة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي الارتباطي من خلال استخدام أداتين، الأولى: استبانة القيادة التحويلية وتكونت من (33) مفردة، لقياس درجة ممارسة المديرين للقيادة التحويلية في مدارس التعليم الأساس ي، والثانية مقياس (OHI-E)، وتكون من (37) مفردة، لقياس مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين، وتم توزيع أداتي الدراسة على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، بلغ حجمها (504) معلماً ومعلمة، وبعد تحليل البيانات أشارت نتائج الدراسة إلى أن:

درجة ممارسة المديرين للقيادة التحويلية في مدارس التعليم الأساس ي بسلطنة عمان من وجهة نظر معلمهم كبيرة، وأن مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساس ي بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين في مدارسهم مرتفع، وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائياً بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المديرين للقيادة التحويلية، وبين متوسط تقديراتهم لمستوى الصحة التنظيمية في مدارسهم.

وأوصى الباحثون بالاستمرار في تدريب المديرين على ممارسات أبعاد القيادة التحويلية، لتكون لديهم تصورات واضحة عن أهمية القيادة التحويلية، من أجل ترجمتها في الواقع الفعلي، متابعة مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي، وذلك باستخدام (OHI) مقياس الصحة التنظيمية بين فترة وأخرى، للتأكد من مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان.

دراسة: (الشوابكة وآخرون، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي للقيادة، والتحفيز الملهم، والاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات. ولهذا الغرض، تم تصميم قائمة استبيان تكونت من 92 عبارة، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لتجميع البيانات من مجتمع الدراسة. تم توزيع قائمة الاستبيان على جميع العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية في الدائرة، حيث تم توزيع 142. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية لجمع البيانات اللازمة لإتمامها، واعتمدت على برمجة الإحصاء الوصفي للعلوم

الاجتماعية SPSS في تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها. وقد استنتجت الدراسة مجموعة من النتائج، من أبرزها أن:

دائرة ضريبة الدخل والمبيعات تتميز باستخدام نمط القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة، وأظهر العاملون في الدائرة ارتباطاً ملحوظاً بالالتزام التنظيمي، كما أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة تساهم بشكل معنوي في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الدائرة المبحوثة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني العاملين الذين يتمتعون بسمات قيادية، والأخذ بعين الاعتبار عند اختيار وتعيين القادة الجدد توافر خصائص القيادة التحويلية المختلفة فيهم، وأوصت الدراسة تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، من خلال إشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات.

دراسة: (وردة قحام، سلمى عوارطه، 2018)

تهدف هذه الدراسة إلى فهم أثر القيادة التحويلية في إدارة الصراعات التنظيمية وعلاقتها بأبعاد القيادة التحويلية، وقد تمت دراسة هذا الأمر في مؤسسة محددة في ولاية جيجل، كما تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على مجموعة من الموظفين، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وبعد تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى أنه:

لا يوجد أثر لأحد أبعاد القيادة التحويلية في إدارة الصراعات التنظيمية، وتحديداً في بعد التأثير المثالي.

دراسة: (حسيبة بوميمز و سليمة شطابي، 2016)

سعت الدراسة إلى فهم دور القيادة في تخفيف تأثير الصراع التنظيمي على رضا الوظائف، وكيفية تحقيق هذا الهدف تم استخدام المسح الشامل لجميع موظفي مستشفى محمد الصديق بن يحيى وكلية الاقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال في جامعة محمد الصديق بن يحيى، حيث شمل عدد الأفراد الذين شملهم مسح الدراسة 391 عامل تم جمع 341 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، والذي تم تنفيذه باستخدام تحليل الانحدار الخطي مع تطبيق النموذج الإحصائي، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها أن:

صراع المهام يؤثر إيجاباً على صراع العلاقات، وبالمثل يؤثر صراع العلاقات سلباً على رضا الوظائف، كما أظهرت الدراسة أن القيادة التحويلية تعدل تأثير كل من صراع المهام وصراع العلاقات على رضا الوظائف، ولم تجد الدراسة أي دليل إحصائي على دور بارز للقيادة التبادلية في تخفيف تأثير الصراع التنظيمي على رضا الوظائف.

دراسة: (أيلين، 2013)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية في المدرسة الابتدائية والبيئة المدرسية، ومستويات التحصيل العلمي للطلاب في المدرسة، استناداً على المعلومات المتعلقة بالمدرسة، وقد تم جمع البيانات من خلال عينة هادفة من مديري المدارس الابتدائية، وعينة مقصودة من المعلمين في مدارس مدينة تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية، وباستخدام مقياس القيادة التحويلية (MLQ) لقياس درجة تصورات المعلمين لممارسات المديرين للقيادة التحويلية، واستخدام مقياس المناخ المدرسي (SCT_R) لقياس تصورات المعلمين للمناخ المدرسي، وأشارت النتائج إلى:

وجود علاقات إيجابية وذات دلالة إحصائية بين عوامل القيادة التحويلية، وأبعاد المناخ المدرسي، ومع ذلك لم تكن هنالك علاقات إيجابية بين القيادة التحويلية وتحصيل الطلاب في الرياضيات، ووجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وتحصيل الطلاب في القراءة.

دراسة: إياد حماد، 2012

استهدفت الدراسة التعرف على أثر القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي في مشفى الهلال الأحمر دمشق وتحديد مفهوم القيادة التحويلية وعناصرها وتعريف التغيير التنظيمي، وما أهم المسببات الداخلية والخارجية التي تؤثر في عملية التغيير، وكذلك التعرف على أنواع التغيير التي من الممكن أن تحدث داخل المستشفى، والتعرف على مدى تأثير القيادة التحويلية في عملية التغيير التنظيمي، وخلصت الدراسة إلى أن:

هناك تأثيراً للقيادة التحويلية في عملية إدارة التغيير التنظيمي داخل المشفى المدروس، ولا يوجد بعد محدد من أبعاد القيادة التحويلية له الأثر الأكبر في إدارة التغيير التنظيمي، وإنما كانت الآثار متقاربة لأبعاد القيادة التحويلية في عملية التغيير.

دراسة: (Nemanich & Keller, 2007)

اجريت الدراسة حول مدى اكتساب القيادة خصائص القيادة التحويلية من منظور الموظفين المنهمكين في اكتساب التكامل في العلاقات التي تمتلكها القيادة والمناخ التنظيمي واكتساب قبولها والأداء والرضا الوظيفي في بيئة مليئة بالغموض وتوصلت الدراسة إلى:

وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية ومن اكتساب قبولها وأداء الموظفين وارضاه الوظيفي، فضلاً عن أن وضوح الهدف ليس له تأثير غير مباشر على العلاقة بين القادة التحويليين والاداء الوظيفي، غير أنه توجد علاقة إيجابية مباشرة دالة احصائياً بين اكتساب القيادة التحويلية والاداء الوظيفي.

دراسة: (Dess & et al., 1998)

اجريت دراستهم حول الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الامريكية في تطبيق القيادة التحويلية نظراً لكون المنظمات الادارية تواجه اليوم الكثير من التحديات، وتوصلت الدراسة الى ان:

هناك اربعة عوامل ضرورية لنجاح القيادة التحويلية وهي: التحرك بسرعة وحزم، توفير معنى للحاجات الملحة او العاجلة، تطوير اتصالات فعالة ورؤية واضحة او تخطيط منظم لمجموعة من الاهداف، وتفويض الآخر للعمل وتنفيذ اعمال توضح التغيير.

دراسة (الخشالي، 2004)

هدفت الدراسة للكشف عن مدى تأثير الاستراتيجيات التعاون، التنافس والتجنب المستخدمة من قبل الادارة في التعامل مع الصراع التنظيمي على اساس احساس العاملين بفعالية الادارة و احساسهم بحدة وايجابية الصراع التنظيمي واجريت الدراسة في بعض الشركات الصناعية الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين استراتيجية التعاون والتجنب من جهة واحساس العاملين بفعالية الادارة من جهة أخرى، فيما كانت العلاقة سلبية بين استراتيجية التنافس واحساس العاملين بفعالية الإدارة.

دراسة: (الفحطاني ويوسف، 2001)

هدفت الدراسة التعرف على اسباب الصراعات التنظيمية في الاجهزة الحكومية المركزية بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على المتغيرات الشخصية لموظفي هذه الاجهزة واسباب الصراعات التنظيمية. وقد توصلت الدراسة الى ان هناك عشرة عوامل تسبب في نشوء الصراع التنظيمي وهي تدني مستوى الرضا، ضعف التنسيق التنظيمي، التهافت على حيازة النفوذ والسلطة، عدم توازن الموارد المادية والبشرية، ضعف المشاركة في العمل علاقات الموظف في العمل، صعوبة الحصول على المعلومات، تفاوت القدرات العلمية والعملية، اختلاف القيم والاعراف، اعتماد المنظمة على الخبرات الاجنبية.

دراسة (الشريف، 1997)

اجريت الدراسة حول الصراع التنظيمي في المؤسسات الاكاديمية السعودية. وهدفت الدراسة التعرف على اسباب الصراع التنظيمي والاساليب التي يتم التعامل بها مع الصراع. وتوصلت الدراسة الى ان هناك عدة عوامل تساهم في حدوث الصراع التنظيمي بين اعضاء هيئة التدريس بالجامعة منها محدودية الموارد وتفاوت الصفات الشخصية، وصراع الدور، وان اسلوب التعاون هو اكثر الاساليب التي يستخدمها رئيس القسم في التعامل مع الصراع داخل القسم.

دراسة (الحنيطي، 1990)

اجريت الدراسة حول الصراع التنظيمي: اسبابه وطرق ادارته في المؤسسات العامة والخاصة في الأردن، وقد توصلت الدراسة الى ان السببين الرئيسيين للصراع هما تعارض المصالح وتعارض الادوار وان الاساليب المتبعة في ادارة الصراع التنظيمي أكثر من غيرها هي التهدة والمقاربة في وجهات النظر.

دراسة: (Posner, 1986)

حاول الباحث في هذه الدراسة تحديد المصادر التي يمكن ان تتسبب في حدوث الصراع التنظيمي لمديري المشروعات، وكيف يمكن أن تختلف حدة هذا الصراع خلال المراحل المختلفة الدورة حياة المنظمة، كما حاولت الدراسة فحص اسلوب ادرة الصراع الذي يعتمد عليه المديرين وكيف يمكن ان يتأثر بالأسلوب المختار ببعض المتغيرات التنظيمية، وبيّنت نتائج الدراسة بأن هناك تباين في حدة الصراع خلال المراحل المختلفة من دورة حياة المنظمة، أما الصراع الاكبر فهو ناتج عن الاختلاف حول جدول العمل المقترح لتنفيذ المشروع

الفصل الثالث: نموذج البحث

. تمهيد

يتناول هذا الفصل وصف لإجراءات الدراسة الميدانية التي قامنا بها لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

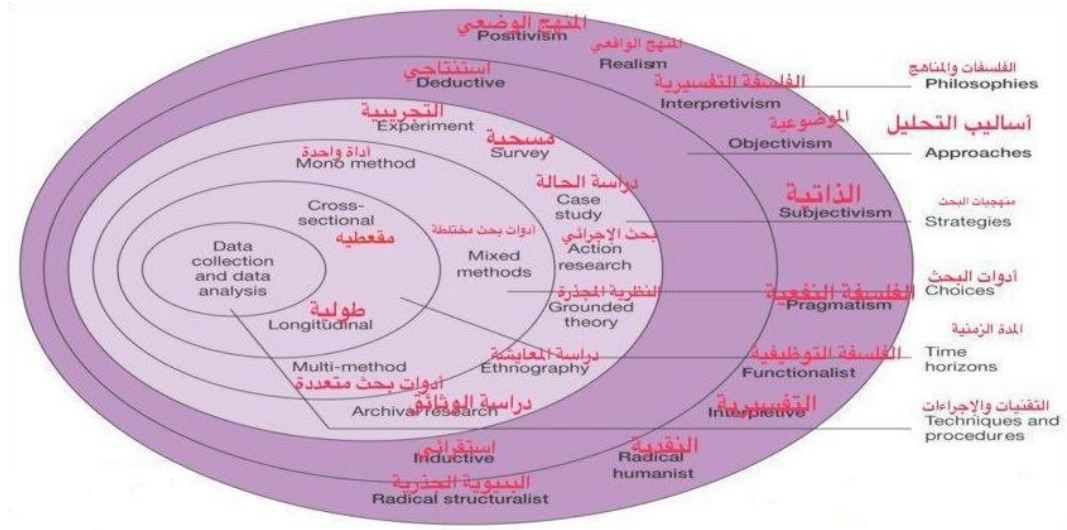
1- منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قامنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الملائم لهذه الدراسة، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: " ذلك النوع من البحوث الذي يتُّم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة، من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها فقط. (العساف، 1433هـ)

2- مجتمع الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة مجموع كل المفردات الممكنة من الأفراد حيث بلغ مجتمع الدراسة (250) فرداً من ذوي موضوع الاهتمام في الدراسة، لذا قامنا بإجراء دراسة ميدانية تهدف إلى معرفة أثر أسلوب القيادة التحويلية على الحد من الصراعات التنظيمية وتحقيق الالتزام التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية ممثلة عن هذا القطاع، وسعيًا لتحقيق هذا الهدف

واختبار الفروض التي تقوم عليها الدراسة فإن مجتمع الدراسة هو عبارة عن الأشخاص أصحاب العلاقة بالمؤسسات والمنظمات السعودية من خلال توزيع استبانة على عينة قوامها (250) مفردة.



قائمة الملاحق

استبانة عن أثر أسلوب القيادة التحويلية على الحد من الصراعات التنظيمية وتحقيق الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية.

السيدات والسادة الافاضل،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد ...

أنا الطالبة/ جهاد أحمد الروبي

أقوم بإجراء دراسة بعنوان " أثر أسلوب القيادة التحويلية على الحد من الصراعات التنظيمية وتحقيق الالتزام التنظيمي" وهي جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في (إدارة المشاريع) من جامعة (ميدأوشن)،

وإيماناً بقيمة البحث العلمي وأهميته وارتباطه بالواقع الفعلي مما يساعد على حل المشكلات المرتبطة به، ولكون الموضوع يختص بمؤسساتكم التي تمثل إحدى مؤسسات القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، لذا فإن نجاح هذا الدراسة يرتكز على مدى مساهمتكم في قراءتها بدقة ومن ثم الاجابة عن فقراتها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع الذي يتفق مع أريك. وأشركم سلفاً عن تقديركم لأهمية الدراسة وتعاونكم معي للوصول لنتائج هذه الدراسة. وأودّ أعلامكم بأن المعلومات الواردة في الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

الطالب:

الايميل:

الاستبيان

أولاً: البيانات الشخصية:

الجنس:

- ذكر

- أنثى

العمر:

- من 25 - 30
- من 31 - 35
- من 36 - 40
- فوق 40

المؤهل العلمي

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراة

عدد سنوات الخبرة في الشركة:

- 1 - 5 سنوات
- 6 - 10 سنوات
- 10-15 سنة
- أكثر من عشر سنوات

المستوى الوظيفي

- إدارة عليا
- إدارة تنفيذية
- إدارة أساسية

الاستبيان

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يساهمون في تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي بين الموظفين؟					
2	القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يساهمون في خلق ثقافة تنظيمية مفتوحة على الاقتراحات والتحسين المستمر؟					
3	أسلوب القيادة التحويلية يمكن أن يكون عاملاً محورياً في تعزيز الأداء العالي وتحقيق الأهداف المؤسسية					

					بفعالية؟	
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يمكنهم تحسين أداء الفرق العاملة بشكل ملحوظ؟	4
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يمكنهم بناء علاقات قوية مع الموظفين؟	5
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يساهمون في تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي بين الموظفين؟	6
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يساهمون في خلق ثقافة تنظيمية مفتوحة على الاقتراحات والتحسين المستمر؟	7
					أسلوب القيادة التحويلية يمكن أن يكون عاملاً محورياً في تعزيز الأداء العالي وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية؟	8
					أسلوب القيادة التحويلية يؤثر على حدوث الصراعات التنظيمية في الشركة؟	9
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يساهمون في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين؟	10
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يميلون إلى تقليل الصراعات داخل الفرق العاملة؟	11
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يشجعون على التعاون والتفاعل الإيجابي بين الموظفين؟	12
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يساهمون في بناء بيئة عمل تعزز الالتزام التنظيمي؟	13
					هناك علاقة بين أسلوب القيادة التحويلية وتقليل التوترات داخل الشركة؟	14
					الشرح الواضح للأهداف والتوجيه الفعال يقلل من الصراعات داخل الفرق العاملة؟	15
					هناك توازن ملائم بين القوة والرحمة في أسلوب القيادة التحويلية؟	16
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يمكنهم تحويل الصراعات إلى فرص للتطوير والتحسين؟	17
					أسلوب القيادة التحويلية يساهم في تعزيز روح الفريق والانتماء للشركة؟	18
					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يساهمون في تحقيق أهداف الشركة بفعالية أكبر؟	19

					القادة الذين يتبعون أسلوب القيادة التحويلية يمكنهم تحفيز الموظفين على العمل بجهد وإخلاص أكبر؟	20
--	--	--	--	--	--	----

Midocean University

College of Management

Bachelor of Project Management



**The Impact of Transformational Leadership Style
on Reducing Organizational Conflicts and
:Achieving Organizational Commitment
An Applied Study on Saudi Telecommunications
.Company**

By

Student name: jehad ahmed elrouby

university ID: 2021200688

Supervised:

DR. Mona AlAshry

2024