

العلاقة بين القيادة التحويلية وإداء المنظمة في قطاع البنوك بالتطبيق في بنك الجزيرة الرياض / المملكة العربية السعودية.

ميساء محمد بن عبد الرحمن بن خضير
2021204556

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

6-7-2024- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

2	1 - الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.1 المقدمة
4	1.2 مشكلة الدراسة
5	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3 أهمية الدراسة
6	1.3.1 على المستوى النظري
6	1.3.2 على المستوى التطبيقي
6	1.4 أسئلة الدراسة
7	1.5 أهداف الدراسة
7	1.6 فرضيات الدراسة
8	1.7 نموذج الدراسة
9	1.8 منهجية الدراسة
10	1.9 الدراسة الميدانية
10	1.10 مخطط المشروع المقترح
11	2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة
:	a المقدمة
12	b المتغير المستقل
12	c المتغير التابع
12	d العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
	e الخاتمة
12	

1 - الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

كلمة قيادة تستحضر إلى الذهن صوراً مختلفة، فهي تشير إلى القائد السياسي الذي يسعى إلى التعامل مع قضية سياسية معنية، كما تعني القائد المستكشف الذي يسير في اتجاه معينة للوصول إلى هدف محدد ويتبعه باقي أفراد مجموعته، وكذلك يكون المقصود منها القائد التنفيذي الذي يعمل على تطوير استراتيجية الشركة لمواجهة المنافسة. وتؤثر القيادة التحويلية بشكل إيجابي على الأداء العام للمؤسسة أو المنظمة. فعندما يتم تطبيق هذا النهج القيادي، يشعر الموظفون بالرضا والتحفيز، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحقيق أداء متميز. يعمل القائد التحويلي على تحفيز الموظفين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وتحقيق النجاح المشترك. وقائد التحول يحفز ويحول أتباعه من خلال تأثيره المثالي (أي الكاريزما)، ومن خلال التحفيز الفكري والتعامل معه كفرد. بالإضافة لذلك، يقوم القائد بتشجيع التابعين من أجل الوصول إلى حلول خلاقية لمواجهة التحديات وبغير بيئة العمل لتسهيل تحقيق الأهداف بنجاح. وتعرف القيادة التحويلية بأنها المنهجية التي يتم اتباعها لإحداث التغير في الأفراد والأنظمة، وهذا التغير تغيراً إيجابياً يتمثل في تطوير المنظمة والموظفين وتعزيز الحافز والروح المعنوية لديهم. كما أن القائد الفعال ظل القيادة التحويلية والذي يتمتع بالقدرة العالية على التواصل والتحفيز والتفويض والاستماع للآخرين، ويتميز بالمرونة الكبيرة في حل المشكلات والتعامل بشكل كبير مع المتغيرات.

وهدف القيادة التحويلية هو تحويل عمل المؤسسة وتغيير اتجاهها، ودورك كقائد تحويلي هو التمكن من التغيير وإدارته بشكل صحيح، أي إن تعرف الاتجاه الذي يجب على المؤسسة. وتتجلى أهمية القيادة أيضاً من كونها تقوم بدور أساسي في كافة جوانب العملية والإدارية، فتجعل الإدارة أكثر فعالية وهي تعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها كما أصبحت القيادة المعيار الذي يحدد على ضوءه نجاح تنظيم إداري.

ويتفق كلاً من محمد سرحا (2018) م أو أحمد سالم (2016م) أن القيادة التحويلية تقوم على إحداث تغييرات جذرية عن طريق إقناع المرؤوسين للنظر إلى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة وتوسيع اهتماماتهم وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لروية أهداف المنظمة عن طريق التأثير الكاريزما ينكئ والحفز الإلهامي، والاهتمام الفردي، والتشجيع الإبداعي. (286:12)، (21:1). ويتفق كلاً من محمد الحسنيين (2018م)، أو واصل جميل (2018م)، على أن القيادة التحويلية هي القيادة التي تبنى فيها علاقة التبادل على أساس العمل وفي هذه العلاقة فإن القائد يشجع مرؤوسيه على الاتساق والتوحد مع المنظمة بإعطاء المكافآت متعمداً على الدافعية الحقيقة للمرؤوسين. (72:9). (50:14)

ونتيجة للتطورات الحاصلة في عالم الاعمال اصبحت المنظمات اليوم تعيش في ظل بيئة مليئة بالتغيرات والاحداث المتسارعة بشكل يجعلها تبحث عن متغيرات سلوكية تتعلق بالسلوك البشري مثل القيم ومعرفة مقدار تأثيرها على النشاط الذي تمارسه المنظمة والى جانبها تبرز القيم التنظيمية بدورها في تحديد وتوجيه سلوك المنظمة , فكما للأفراد قيمهم فان للمنظمات قيمها أيضا.

تستند مشكلة البحث الى قصور نظرة الاداريين والقادة لتلك المتغيرات مما ساعد في البحث حول تحديد مدى إدراك القيادة في المنظمة لتبنيها للنمط القيادي المعاصر ودوره في بناء قيم المنظمة ومستوى إدراك العاملين لهذه القيم لغرض تحقيق الهدف الأساسي للمنظمة. وجاء هذا البحث ليأخذ على عاتقه اختبار علاقة نمط القيادة التحويلية بالقيم التنظيمية عبر مباحثه الاربعة , اذ تناول المبحث الاول منه لتأطير المفاهيم النظرية لمتغيري البحث , فيما خصص المبحث الثاني لمنهجية البحث , اما المبحث الثالث فقد خصص للجانب العملي (التطبيقي) متضمنا كل من عرض وتحليل الاجابات عينة البحث وتحليل واختبار الفرضية التي اختبرت بعدد من الوسائل الاحصائية وباستخدام النظام الاحصائي ، اما المبحث الاخير فتناول اهم الاستنتاجات التي تمخضت عنها نتائج البحث ، كما وخرج بجملة من التوصيات التي تخدم اغراضه.

وتسعى الكثير من المنظمات الى تبني الأساليب القيادية والنظريات الإدارية الحديثة التي تزيد وترفع من قدرات وفعالية المنظمات وادائها، وأن القيادة التحويلية تعتبر اليوم من أكثر النظريات القيادية شهرة لتحويل المنظمات، وإلى الأفضل، وهو النوع الذي تحتاجه المنظمات اليوم في ظل التطور والتسارع الكبير.

1.2 مشكلة الدراسة :

يفرض العالم في الوقت الحاضر ضغوطاً على المنظمات بشكل عام خدمية وادارية و انتاجية وفي كافة المجالات نتيجة التطور الهائل والحاصل في العالم اجمع وهذا ما يدفع بالمنظمات لإعادة النظر في تقديمها للخدمات لمواكبة هذا التطور وما يحتاج اليه من قيادة ناجحة وفاعلة، والقيادة التحويلية واحدة من اكثر نظريات القيادة شمولاً لتحويل المنظمات نحو مستوى افضل وفق الاساليب الإدارية الحديثة المناسبة والملائمة لمواكبة التطورات وتلبية الطموحات.

توجد فجوات نظرية وتجريبية تتطلب المزيد من التحقيق ومن خلال تحديد هذه الثغرات لمعالجتها، وتشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة مجالين رئيسيين فجوات على مستوى النظرية والفجوات على مستوى التطبيقي.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة آراء المرؤوسين من أسلوب القيادة الحالية والأسلوب المفضل لديهم وماهي المزايا والعوائق التي تحول دون تنفيذ القيادة التحويلية، واعتمدت الدراسة على استبيان من ثلاثة أجزاء، الأول يركز على أسلوب القيادة، والثاني دراسة أسلوب القيادة الحالية وما هو الأسلوب الأفضل في المختبرات العلمية.

وكما ان القيادات التحويلية في قطاعات الكبيرة لديها عوائق التي تحول دون تنفيذ القيادة التحويلية ، بينما في القطاعات الصغيرة ومتوسطة توجد علاقة بين القيادة التحويلية وإداء المنظمة بشكل فعال .

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي :

تشهد تلك القطاعات تطورات مستمرة وسريعة؛ مما يوجب الاهتمام بالأنماط القيادية، ومن ثم إعادة النظر في الانماط الروتينية التقليدية، والعمل على استبدالها باستراتيجيات قيادية حديثة؛ كالمعمل على تطبيق القيادة التحويلية لزيادة الانتاجية لتلك القطاعات، ورغم أهمية تلك القيادة إلا أنها لم تتل القدر الوافي من الدراسة

(2023) ، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لإجابة عن : Parwanto

السؤال البحثي الرئيسي:

" هل هناك أثر للقيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات؟ "

1.3 أهمية الدراسة :

أن الاهتمام الكبير بدراسة القيادة التحويلية له تأثير واضح في نجاح المنظمة و نموها فتركز على اهداف اساسية تسعى للوصول اليها من خلال التغير الجذري في المرؤوسين وتظهر النتائج الايجابية على مستوى الأفراد والمنظمة. وقد يرى أن القيادة التحويلية هي عملية يساعد فيها الإلتباع بعضهم البعض على الإرتقاء إلى مستوى أعلى من الروح المعنوية والتحفيز ، وطبقاً لنهج القيادة التحويلية فإنها تركز على أن تصنع تحولاً كبيراً في حياة الأفراد والمنظمات فهي تعمل على إعادة صياغة التصورات والقيم وتغيير التطلعات وتوقعات الموظفين وهذا عكس منهج قيادة العمليات ، ويتجلى الاهتمام الكبير بالقيادة التحويلية عندما تعيش المنظمات في بيئة مضطربة سريعة التغير او في ظل المنافسة الحادة التي تشهدها الأسواق المعاصرة. ويرى معظم الدارسين في مجال القيادة التحويلية ان لها اهمية كبيرة تبرز من خلال :

(Anderson، 2001)

-رفع مستوى الاداء التنظيمي.

-الاستجابة الفاعلة للتغيرات الحاصلة في مناخ عمل المنظمات والتقلبات الجارية في حاجات العاملين والمتعاملين مع المنظمة ورغباتهم.

- رفع مستوى ثقة العاملين بالمنظمة واشعارهم بروح المواطنة والانتماء وتبعث في نفوسهم الدافعية اللازمة لتحقيق الاداء المتميز.

1.3.1 على المستوى النظري:

- تناولت الدراسة مفهوم القيادة الذي يعد من أفضل وأبرز الموضوعات التي تتم مناقشتها من قبل الباحثين في مختلف العصور.

- ربطت الدراسة القيادة بموضوع حديث؛ وهو دور القيادة التحويلية بالتأثير على قطاعات في المملكة والذي لم يتم الربط بينهما في المملكة من وجهة نظر الباحثين.

أن الخصائص الواجب توافرها بالقيادة التحويلية عديدة وأن على القادة الاستفادة من هذه الخصائص والاطلاع عليها ليحققوا الإنجاز الأفضل لمنظماتهم فالقائد التحويلي يجب ان يكون لديه حب التعلم المستمر والتمسك بالقيم الأخلاقية تتحقق عندما يكون هناك رؤيا واضحة وأهداف محددة واستراتيجيات ومبادئ وقيم وتنمية وتطوير وغير ذلك من سمات القيادة. وتتحقق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط وتنظيم وإدارة للوقت ورقابة ومتابعة.

1.3.2 على المستوى التطبيقي:

- تسهم الدراسة في لفت نظر إدارات قطاعات في المملكة إلى ضرورة العمل على تطوير الطرق القديمة والتقليدية، واختيار الطرق المثلى للقيادة التي تتناسب مع كل مرحلة.

- تساعد نتائج الدراسة الجهات المختصة على تطبيق القيادة التحويلية في جميع القطاعات في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال عمل برامج تطويرية ودورات تدريبية لقيادات القطاعات.

تطوير أداء التابعين ، وتحسين لمهاراتهم بصفة مستمرة ، وبث روح العمل الجماعي التعاوني ، وتدعيم التطلعات الثقافية لهم لتخليهم عن معتقداتهم السلبية ، ووضع معايير موضوعية لقياس الاداء .

1.4 أسئلة الدراسة :

الدراسة الحالية تهدف إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: " هل هناك أثر للقيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات؟ "

وللإجابة على السؤال الرئيسي هناك عدة أسئلة فرعية الإجابة عليها تؤدي بنا للإجابة على السؤال الرئيسي
الأسئلة الفرعية :

- 1- كيف يؤثر أسلوب القيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات ؟
- 2- بماذا يساهم التطور كأحد أبعاد القيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات ؟
- 3- كيف يمكن معرفة القيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات ؟
- 4- إلى أي مدى تؤثر العدالة كأحد أبعاد القيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات ؟
- 5- ماهو أثر في إقناع المرؤوسين للنظر الى ما هو يبدأ من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة؟

1.5 أهداف الدراسة:

هدف البحث الرئيسي " الكشف عن العلاقة بين القيادة التحويلية وإداء المنظمة "

- 1- هدفت الدراسة إلى معرفة أسلوب القيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات.
- 2- البحث في دور القيادة التحويلية في التأثير العاملين داخل المنظمات.
- 3- معرفة التطور القيادة التحويلية في عملية زيادة فعالية المنظمات .
- 4- معرفة مدى أثر الجوانب الفنية والمهارات القيادية الى تطوير الوظيفي وإدارة الفريق في منظمة.
- 5- تقييم الأثر المرؤوسين ابدء مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة.

1.6 فرضيات الدراسة:

H "هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين القيادات التحويلية وإداء المنظمة ".

Ha يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لقدرات زيادة أداء التنظيمية التي ترغب البنوك إحداثها من خلال نمط القيادة التحويلية عند مستوى معنوي لبراعة.

Hb توجد العلاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء المنظمة في قطاع البنوك.

Hc توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية في عملية زيادة فعالية المنظمات.

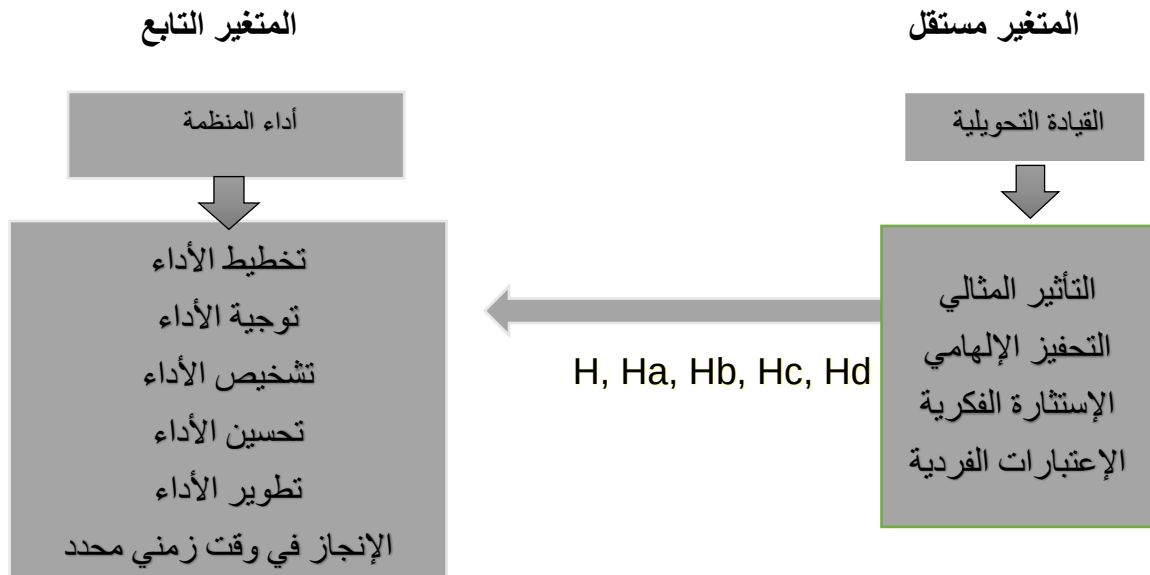
Hd يوجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية في القيادة التحويلية في تحسين مهارات القيادة في

اداء المنظمة .

كي ان تكون فرضية البحث الاتجاهي كما يلي : " هناك علاقة معنوية بين تحفيز الموظفين في أداء الوظيفي ".

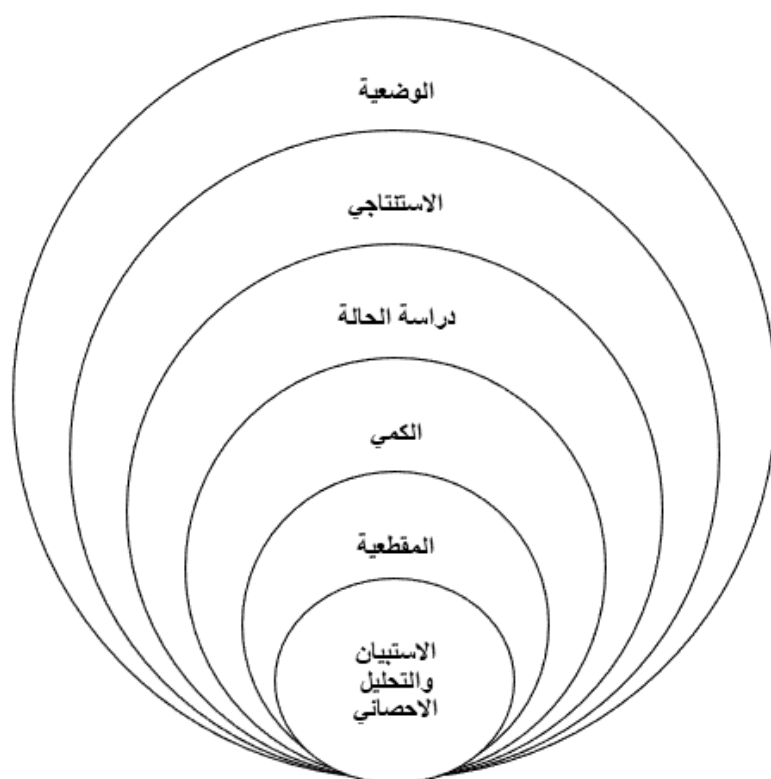
1.7 نموذج الدراسة :

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي :



النموذج المقترح للدراسة : المصدر : الباحث

1.8 منهجية الدراسة :



فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.

1.9 الدراسة الميدانية :

يقترح الدارسة التطبيق في بنك الجزيرة وهي لإحدى البنوك السعودية ، وتأسست بنك الجزيرة كشركة مساهمة سعودية مسجلة في المملكة العربية السعودية بموجب المرسوم الملكي رقم 46/م الصادر بتاريخ 12 جمادى الثانية 1395 هـ (21 يونيو 1975م). وقد بدأ البنك أعماله بتاريخ 16 شوال 1396 هـ (9 أكتوبر 1976م) بعد أن استحوذ على فروع بنك باكستان الوطني في المملكة العربية السعودية.

وتتمركز بنك الجزيرة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، ولها فروع ومواقع في مختلف مناطق المملكة ، ويعتبر بنك الجزيرة من المؤسسات المالية القيادية سريعة النمو ، وهو "مجموعة مالية سعودية تضع العميل في مركز اهتمامها ، وتعمل دوماً على تطوير خدمات ومنتجات مبتكرة متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية ، وتلبي احتياجات جميع العملاء من أفراد وشركات وهيئات يقدمها موظفون أكفاء ومتخصصون يتفانون في خدمة العميل."

1.10 مخطط المشروع المقترح :

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

2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة: a.

b. المتغير المستقل

c. المتغير التابع

d. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

e. الخاتمة

11 قائمة المراجع:

- أحمد سالم (2016م): السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، م9 (1).
- المخلافي ، محمد سرحان (2018م): القيادة الفاعلية وإدارة التغيير، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- محمد الحسنين العجمي (2018م): الإدارة والتخطيط التربوي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- واصل جميل حسين (2018م): الإدارة المدرسية الفعالة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن