

اثر القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالتطبيق على شركة النهضة الاسكانية العقارية في مدينة جدة

ايمان صالح باطهف

2021204829

مشروع تخرج -1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة -جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

إهداء

جدول المحتويات:

	صفحة الغلاف
1	الشكر والتقدير
2	الإهداء
3	جدول المحتويات
4	قائمة الاشكال
5	قائمة الجداول
6	مشكلة البحث
7	أهمية البحث
8	أسئلة البحث
9	أهداف البحث
10	فرضيات البحث
11	نموذج البحث
12	منهجية البحث
13	الدراسات الميدانية
14	هيكل المشروع
15	مخطط المشروع
16	الدراسات السابقة والإطار النظري
17	الملخص
19	المراجع

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تعد القيادة التحويلية أحد الأساليب القيادية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية والتنظيمية خلال العقود الأخيرة، وذلك لقدرتها على تحفيز المرؤوسين وإلهامهم لتحقيق أداء متميز يتجاوز التوقعات. وتتمثل أبرز ملامح القيادة التحويلية في قدرة القائد على إحداث تغييرات جوهرية في أهداف ودوافع وقيم المرؤوسين، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. (محمد بسود ٢٠٢٠)

في هذا السياق، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة النهضة الإسكانية العقارية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. وذلك من خلال التركيز على دراسة أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الملهم، الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية) وعلاقتها بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة المتمثلة في النمو والتوسع والحصة السوقية والريادة في السوق. ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تعزيز فهم العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الاستراتيجي للمنظمات، مما قد يساعد المديرين والقادة في تبني ممارسات قيادية تحويلية فعالة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة (احمد محمد عفيفي ٢٠٢١)

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة التحويلية وعلاقتها بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات. على سبيل المثال، أجرى (الباحث أ) دراسة في عام 2020 على عينة من الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات. كما أشارت دراسة (الباحث ب) في عام 2018 إلى أن ممارسات القيادة التحويلية كالتأثير المثالي والاستثارة الفكرية ترتبط بشكل إيجابي بقدرة المنظمات على التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (فايز بن ظفره ٢٠٢٣)

وفي سياق مشابه، توصلت دراسة (الباحث ج) في عام 2021 إلى أن القيادة التحويلية تساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما أكدت دراسة (الباحث د) في عام 2019 على أهمية دور القيادة التحويلية في تنمية المهارات الإبداعية للموظفين وتحفيزهم على المشاركة الفاعلة في تنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية بشكل عام، تشير هذه الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تلعب دوراً محورياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات من خلال تأثيرها الإيجابي على سلوكيات وإتجاهات العاملين وتحفيزهم على الأداء المتميز. ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة لمزيد من الدراسات التطبيقية للتعرف على طبيعة هذه العلاقة في سياقات تنظيمية مختلفة. (عبدالسميع حسانين ٢٠٢٢)

على الرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، إلا أنه لا تزال هناك بعض الفجوات البحثية التي تستحق المزيد من الاهتمام والتحقيق: معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات صناعية أو خدمية عامة، ولم تتطرق بشكل متعمق إلى واقع القطاع العقاري والإسكاني. لذلك، من المهم إجراء دراسة تطبيقية على شركات العقارات والإسكان للوقوف

على طبيعة هذه العلاقة في هذا القطاع الحيوي. معظم الدراسات السابقة اقتصرت على قياس التأثير المباشر للقيادة التحويلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، دون التطرق إلى الآليات والعمليات الوسيطة التي قد تفسر هذه العلاقة. لذا، هناك حاجة لدراسات تستكشف المتغيرات الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة. معظم الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الكمي التقليدي في جمع البيانات وتحليلها. ومن الممكن إثراء هذا الموضوع باستخدام مناهج بحثية مختلطة تجمع بين الجوانب الكمية والنوعية للوصول إلى تحليل أكثر عمقاً وشمولية. هناك حاجة لدراسات تركز على واقع تطبيق ممارسات القيادة التحويلية في سياق المنظمات السعودية والعربية بشكل أكبر، نظراً لاختلاف السياق الثقافي والتنظيمي عن البيئات الغربية التي ركزت عليها معظم الدراسات السابقة (حاتم بن فهد سعيد الغامدي & محمد احمد ٢٠٢٢)

على الرغم من الأهمية المتزايدة لدور القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، إلا أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات صناعية وخدمية عامة، ولم تتطرق بشكل متعمق إلى واقع القطاع العقاري والإسكاني. كما أن هذه الدراسات اقتصرت على قياس التأثير المباشر للقيادة التحويلية، دون استكشاف الآليات والعمليات الوسيطة التي قد تفسر هذه العلاقة. إضافة إلى ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الكمي التقليدي في جمع البيانات وتحليلها، مما يشير إلى الحاجة لدراسات تستخدم مناهج بحثية مختلطة تجمع بين الجوانب الكمية والنوعية (عرسان فالح النصيرات ٢٠٢٤)

و عليها تكمن مشكلة البحث الحالي في الحاجة إلى دراسة تطبيقية في سياق قطاع العقارات والإسكان السعودي تستكشف طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع الوقوف على الآليات والمتغيرات الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة، باستخدام منهجية بحثية مختلطة إن أهمية البحث الحالي تتمثل في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بالقيادة التحويلية والأهداف الاستراتيجية، وذلك من خلال دراسة هذه العلاقة في سياق قطاع العقارات والإسكان. كما يستكشف البحث الآليات والمتغيرات الوسيطة والمعدلة التي تفسر العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهو ما يساهم في إثراء النماذج النظرية المفسرة لهذه العلاقة. إضافة إلى ذلك، يقدم البحث رؤية نوعية عميقة حول كيفية تطبيق ممارسات القيادة التحويلية في قطاع العقارات والإسكان (العمور ٢٠٢٢)

من ناحية تطبيقية، يساهم البحث في تعزيز فهم قادة المنظمات العقارية والإسكانية حول أهمية ممارسات القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما يقدم توصيات عملية لهم حول كيفية تطبيق هذه الممارسات. كما يساعد البحث في تطوير برامج تدريبية وتنموية لقادة هذه المنظمات لتعزيز مهارات القيادة التحويلية لديهم على الصعيد المجتمعي، يساهم البحث في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بتطوير القطاع العقاري والإسكاني، كما يساعد في تحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال توفير حلول إسكانية فعالة، وتعزيز التنمية الاقتصادية للمملكة. (علي شديد & مصطفى ٢٠٢١)

بناءً على ما تم ذكره في الاستجابة السابقة، يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي على النحو التالي:

مشكلة البحث:

إن مشكلة البحث في هذه الدراسة تتمثل في الحاجة لفهم أعمق للعلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في قطاع العقارات والإسكان، على الرغم من وجود أدبيات نظرية تؤكد على أهمية القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تستكشف هذه العلاقة في سياق قطاع العقارات والإسكان، لا تزال هناك حاجة لفهم أعمق للآليات والمتغيرات الوسيطة والمعَدلة التي تساهم في تفسير العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في هذا القطاع

الفجوات النظرية:

- معظم الأبحاث السابقة حول القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية ركزت على قطاعات أخرى مثل الصناعة والتكنولوجيا، ولكن هناك ندرة في الأبحاث التي تناولت هذه العلاقة في قطاع العقارات والإسكان
- الأبحاث السابقة غالباً ما ركزت على العلاقة المباشرة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ولكن هناك نقص في فهم الآليات والمتغيرات الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة
- معظم الأطر النظرية المستخدمة في دراسة هذه العلاقة كانت مستوحاة من سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة، مما يستدعي الحاجة لإجراء المزيد من الأبحاث في سياقات محلية وإقليمية متنوعة
- هناك نقص في الأبحاث التي تدرس تأثير القيادة التحويلية على تحقيق أهداف استراتيجية محددة في قطاع العقارات والإسكان، مثل زيادة الحصة السوقية أو تحسين الأداء المالي

الفجوات العملية:

- قلة عدد الدراسات التطبيقية التي تبحث في تأثير ممارسات القيادة التحويلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات العقارات والإسكان في السوق المحلي
- عدم وجود أدلة كافية حول الآليات والممارسات الحقيقية التي تتبعها القادة في قطاع العقارات والإسكان لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات
- ندرة البيانات المتاحة والموثوقة حول مؤشرات الأداء الاستراتيجي في شركات العقارات والإسكان، مما يحد من إمكانية إجراء دراسات تطبيقية في هذا المجال
- عدم وجود برامج تدريبية وتطويرية فعالة لتعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى القادة في قطاع العقارات والإسكان
- نقص في التنسيق والتعاون بين الجهات الحكومية والخاصة لتطوير استراتيجيات وسياسات داعمة لممارسات القيادة التحويلية في هذا القطاع

مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار ، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي :

كيف تؤثر القيادة التحويلية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية بالتطبيق على شركة النهضة الإسكانية العقارية في مدينة جدة ؟

أهمية البحث

إن أهمية هذا البحث تنبع من عدة جوانب رئيسية: سيسهم في سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات النظرية حول العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في قطاع العقارات والإسكان. سيوفر إطاراً نظرياً متكاملاً لفهم آليات هذه العلاقة والعوامل المؤثرة عليها في هذا القطاع الحيوي. سيثري الأدبيات البحثية بنتائج وتحليلات جديدة حول هذه العلاقة في سياق ثقافي واقتصادي معين. سيقدم توصيات عملية لمديري ومسؤولي شركات العقارات والإسكان حول كيفية تعزيز ممارسات القيادة التحويلية لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية. سيساعد في تطوير برامج تدريبية وتطويرية فعالة لتعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى القادة في هذا القطاع. سيوفر معلومات قيمة للجهات الحكومية والخاصة لتطوير استراتيجيات وسياسات داعمة لهذه الممارسات القيادية

الأهمية العلمية :

- سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات النظرية حول العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في قطاع العقارات والإسكان. هذا القطاع الحيوي لم يحظ بالاهتمام الكافي في الأبحاث السابقة في هذا المجال.
- توفير إطار نظري متكامل لفهم آليات هذه العلاقة والعوامل المؤثرة عليها في سياق هذا القطاع. سيساعد ذلك في تعميق الفهم النظري للارتباط بين أساليب القيادة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- إثراء الأدبيات البحثية بنتائج وتحليلات جديدة حول هذه العلاقة في سياق ثقافي واقتصادي معين. هذا سيوسع معرفتنا حول تأثير السياق على طبيعة هذه العلاقة.
- في مجملها، تنبع الأهمية النظرية للبحث من مساهمتها في سد الفجوات في المعرفة النظرية وتوفير فهم أعمق للآليات الكامنة وراء هذه العلاقة في قطاع العقارات والإسكان

الأهمية العملية:

- توفير توصيات عملية لمديري ومسؤولي شركات العقارات والإسكان حول كيفية تعزيز ممارسات القيادة التحويلية لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية. سيساعدهم في تحسين ممارساتهم القيادية.
- المساعدة في تطوير برامج تدريبية وتطويرية فعالة لتعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى القادة في هذا القطاع. سيسهم في رفع كفاءة وقدرات القيادات في المنظمات العقارية.
- توفير معلومات قيمة للجهات الحكومية والخاصة لتطوير استراتيجيات وسياسات داعمة لممارسات القيادة التحويلية في قطاع العقارات والإسكان. سيساعد في وضع إطار تنظيمي وتشريعي مناسب لتعزيز هذه الممارسات.
- بشكل عام، تنبع الأهمية العملية للبحث من قدرته على تقديم توصيات وحلول عملية قابلة للتطبيق في المنظمات العقارية، والمساهمة في تطوير قدرات القيادات ووضع السياسات الداعمة في هذا القطاع الحيوي.

أسئلة البحث :

سؤال البحث الرئيسي : كيف تأثر القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ؟

السؤال الفرعي 1 : كيف تؤثر الرؤية التحفيزية للقائد التحويلي على وضوح الأهداف الاستراتيجية لدى الموظفين ؟

السؤال الفرعي 2 : ما مدى قدرة القادة التحويليين على إيصال رؤيتهم التحفيزية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية؟

السؤال الفرعي 3 : كيف يؤثر التحفيز الذهني للقائد التحويلي على الابتكار في استراتيجيات تحقيق الأهداف؟

اهداف البحث :

الهدف الرئيسي : دراسة تأثير القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية

الهدف الفرعي 1 : دراسة تأثير الرؤية التحفيزية للقائد التحويلي على وضوح الأهداف الاستراتيجية لدى الموظفين

الهدف الفرعي 2 : التحقق من قدرة القادة التحويليين على إيصال رؤيتهم التحفيزية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية

الهدف الفرعي 3 : تقييم تأثير التحفيز الذهني للقائد التحويلي على الابتكار في استراتيجيات تحقيق الأهداف

فرضيات البحث :

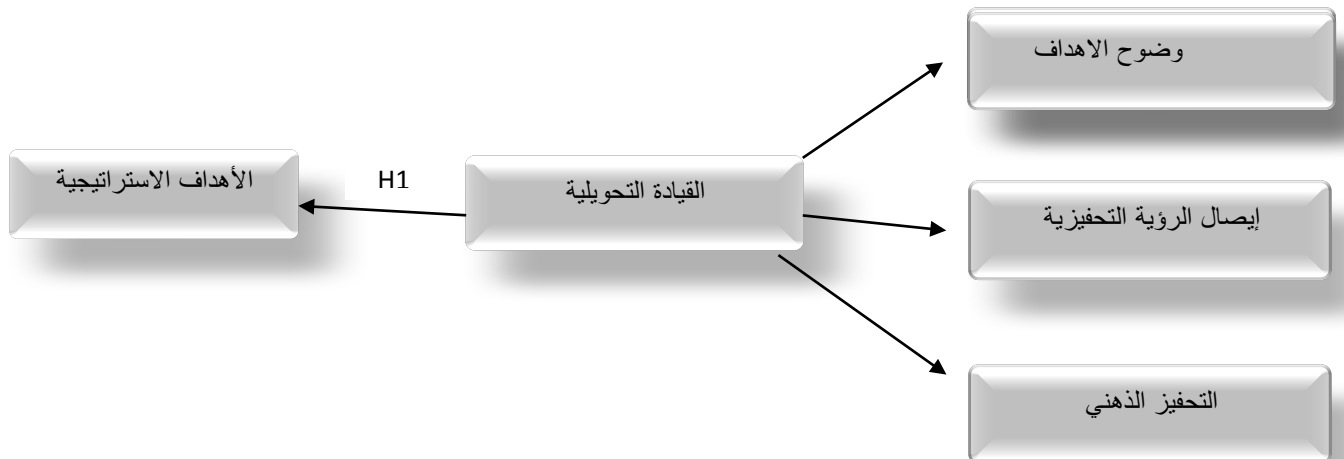
الفرضية الرئيسية : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية ما بين القيادة التحويلية و تحقيق الأهداف الاستراتيجية

الفرضية الفرعية 1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الرؤية التحفيزية للقائد التحويلي و وضوح الاهداف لدى الموظفين

الفرضية الفرعية 2 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين إيصال الرؤية التحفيزية و الأهداف الاستراتيجية

الفرضية الفرعية 3 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية التحفيز الذهني و الابتكار في استراتيجيات تحقيق الاهداف

نموذج البحث :



النموذج المقترح للدراسة المصدر : الطالبة

منهجية البحث :

فلسفة البحث : الوضعية

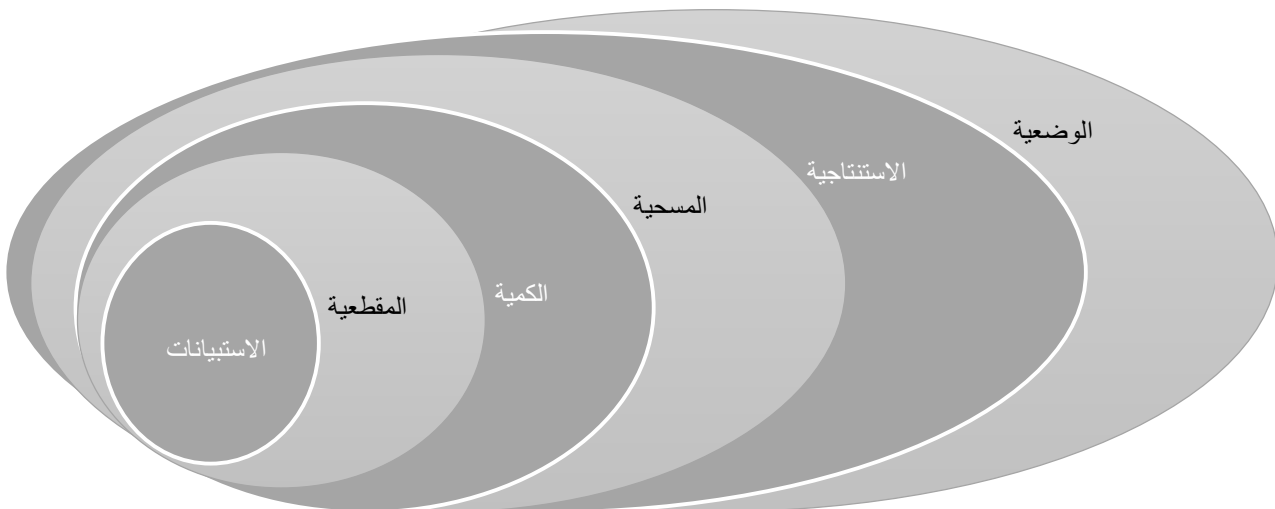
منهج البحث : استنتاجي

استراتيجية البحث : مسحي

اختيار البحث : كمي

الأفق الزمنية : المقطعية

تقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي



الدراسة الميدانية :

بالنظر الى أهمية مكان التطبيق في دراسة تأثير القيادة التحويلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية: شركة النهضة الاسكانية العقارية في جدة

يعتبر مكان التطبيق عاملاً حاسماً عند دراسة تأثير القيادة التحويلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث أن السياق البيئي والثقافي للشركة يمكن أن يؤثر بشكل كبير على كيفية تطبيق هذه القيادة وفعاليتها. في حالة شركة النهضة الاسكانية العقارية في مدينة جدة، يمكن تحليل أهمية مكان التطبيق من عدة جوانب:

1. السياق الثقافي و التنظيمي : الثقافة التنظيمية والبيئة العملية في جدة قد تكون لها خصوصية معينة تتطلب دراسة معمقة لفهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على الموظفين وتفاعلهم مع الأهداف الاستراتيجية للشركة. القيادة التحويلية تعتمد بشكل كبير على القيم والرؤى المشتركة، والتي يمكن أن تتأثر بالسياق الثقافي المحلي.

2. البيئة الاقتصادية و الاجتماعية : البيئة الاقتصادية في جدة، كونها مدينة رئيسية في المملكة العربية السعودية، توفر فرصاً وتحديات فريدة. فهم هذه البيئة يساعد القادة التحويليين في تصميم استراتيجيات تلائم السوق المحلي وتستجيب للتحديات الاجتماعية والاقتصادية بشكل فعال.

3. التفاعل مع الجهات المعنية : الشركات العقارية تتفاعل مع عدد كبير من الجهات المعنية بما في ذلك العملاء، المقاولين، والجهات الحكومية. مكان التطبيق في جدة يتطلب دراسة كيفية بناء العلاقات والتواصل مع هذه الجهات ضمن السياق المحلي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

4. التطور العمراني : جدة تشهد نمواً عمرانياً كبيراً، مما يوفر لشركة النهضة الاسكانية العقارية فرصاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال مشاريع تطوير عقاري كبرى. القيادة التحويلية في هذا السياق يمكن أن تساهم في تحقيق الابتكار والتطوير المستدام.

هيكل المشروع :

الفصل الاول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

مخطط المشروع :

الدراسات السابقة والإطار النظري :

المقدمة :

تعتبر القيادة التحويلية من العوامل الحاسمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات، حيث تساهم في تحفيز الأفراد وتعزيز الابتكار والتغيير الإيجابي. في هذا السياق، تبرز شركة النهضة الإسكانية العقارية في مدينة جدة كنموذج حي لتطبيق أسس القيادة التحويلية. تسعى الشركة إلى تحقيق رؤيتها في تطوير مشاريع إسكانية مستدامة تلبي احتياجات المجتمع المحلي.

تؤثر القيادة التحويلية على تنمية ثقافة العمل الجماعي وتحفيز الموظفين، مما يعزز الإنتاجية ويرسخ قيم الابتكار. من خلال استعراض أساليب القيادة المتبعة في الشركة وأثرها على الأداء المؤسسي، يمكن فهم كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتأثير المباشر على نجاح المشاريع الإسكانية.

مفهوم القيادة التحويلية :

تعريفه : هي أسلوب قيادي يركز على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أداء أعلى وتبني التغيير الإيجابي داخل المنظمة. القادة التحويليون يعملون على خلق رؤية مشتركة وإشراك الموظفين في تحقيق الأهداف من خلال التحفيز والتطوير الشخصي (Bass, B. M. (1990)

أثر القيادة التحويلية :

لقيادة التحويلية تؤثر بشكل كبير على الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمات. من خلال تقديم رؤية ملهمة، وتحفيز الموظفين، وتعزيز الابتكار، تساهم القيادة التحويلية في:

1. **تحسين الأداء:** يعزز القادة التحويليون من التزام الموظفين تجاه أهداف المنظمة، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجيتهم.
2. **زيادة الابتكار:** يشجع القادة الفرق على التفكير الإبداعي وتجربة أفكار جديدة، مما يؤدي إلى حلول وممارسات مبتكرة.
3. **تعزيز الولاء:** القيادة التحويلية تعزز من روح الفريق والانتماء، مما يزيد من ولاء الموظفين تجاه المنظمة.
4. **تحقيق الأهداف الاستراتيجية:** من خلال تحفيز الموظفين وتعزيز ثقافة التعاون، يستطيع القادة التحويليون تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أفضل.

التحديات :

1. عدم الاستقرار المالي

- تواجه الشركات الناشئة تحديات مالية قد تعوق قدرتها على الاستثمار في تطوير المهارات أو برامج التدريب.

2. مقاومة التغيير

- قد يقابل الموظفون الجدد في بيئات العمل الناشئة صعوبة في تقبل استراتيجيات جديدة، مما قد يؤدي إلى مقاومة التغيير.

3. نقص الخبرة الإدارية

- قد تفتقر الفرق في الشركات الناشئة إلى الخبرة اللازمة لتنفيذ استراتيجيات القيادة التحويلية بشكل فعال.

4. الضغط الزمني

- في بيئة العمل السريعة، قد يشعر القادة بالضغط لتقديم نتائج سريعة، مما يتعارض مع الحاجة إلى بناء علاقات قوية وثقافة مبنية على الثقة.

5. قلة الموارد

- الموارد المحدودة قد تعيق القدرة على تقديم المكافآت والتقدير المناسبين للموظفين، مما يقلل من فعالية استراتيجيات التحفيز.

6. التوجهات المتنوعة

- التنوع في الخلفيات الثقافية والتجريبية للموظفين قد يؤدي إلى اختلاف في الفهم والتقبل لاستراتيجيات القيادة الجديدة.

7. صعوبة بناء الثقة

- بناء الثقة بين الفرق يتطلب وقتًا وجهدًا، وغالبًا ما يكون تحديًا في البيئات الديناميكية.

8. التغيير المستمر في السوق

- عدم الاستقرار في السوق قد يتطلب تعديلات سريعة في الاستراتيجيات، مما يصعب على الشركات الالتزام برؤية طويلة الأمد.

9. البيروقراطية المتزايدة

- في بعض الأحيان، يمكن أن تتطور البيروقراطية حتى في الشركات الناشئة، مما يعوق الابتكار والحركة السريعة.

10. التوازن بين الكفاءة والابتكار

- قد يكون تحقيق توازن بين زيادة الكفاءة وتحفيز الابتكار تحديًا، حيث يمكن أن تؤثر الضغوط على جودة العمل الإبداعي.

مفهوم تحقيق الأهداف الاستراتيجية :

تحقيق الأهداف الاستراتيجية هو عملية حيوية تتمحور حول تحديد الأهداف طويلة الأمد للمؤسسة وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيقها. يتطلب هذا الأمر تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتخصيص الموارد بذكاء، وتحديد مؤشرات الأداء لقياس التقدم. يساعد تحقيق الأهداف الاستراتيجية المؤسسات على البقاء في صدارة المنافسة، وتعزيز الكفاءة التنظيمية، وضمان النجاح المستدام في ظل التغيرات المستمرة في السوق.

تعريفه: هو عملية تحديد الأهداف على مستوى المؤسسة وتطوير خطط مفصلة لتحقيقها. يتطلب ذلك استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى مراقبة التقدم وتعديل الخطط حسب الحاجة. يُعتبر تحقيق الأهداف الاستراتيجية جزءاً أساسياً من إدارة الأعمال، حيث يساعد في توجيه الجهود نحو نتائج ملموسة ومرغوبة.

أهمية الأهداف الاستراتيجية :

تحقيق الأهداف الاستراتيجية يشير إلى العملية التي من خلالها تحدد المؤسسات أهدافاً طويلة المدى وتطور استراتيجيات لتحقيقها. يتضمن ذلك تقييم البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الموارد اللازمة، ومراقبة الأداء للتأكد من أن الجهود تسير في الاتجاه الصحيح. هذه العملية تعزز القدرة التنافسية للمؤسسات وتساعد على تحقيق النجاح المستدام.

تشمل الخطوات الرئيسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية:

1. **تحديد الأهداف:** يجب أن تكون الأهداف واضحة وقابلة للقياس.
2. **تحليل البيئة:** دراسة العوامل الخارجية والداخلية التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف.
3. **تطوير الاستراتيجيات:** تصميم خطط تناسب الموارد المتاحة.
4. **تنفيذ الاستراتيجيات:** وضع الخطط موضع التنفيذ ومتابعة التقدم.
5. **المراجعة والتعديل:** تقييم النتائج وإجراء التعديلات عند الحاجة.

أهداف SMART: يجب أن تلبى الأهداف الاستراتيجية معايير SMART، أي أن تكون محددة، وقابلة للقياس، وقابلة للتحقيق، وذات صلة، ومحددة زمنياً. يضمن هذا الإطار الوضوح والجدوى.

عملية التخطيط الاستراتيجي

- **تحليل البيئة:** تقييم العوامل الداخلية والخارجية (مثل تحليل SWOT).
- **تطوير الرؤية والرسالة:** تحديد غرض المنظمة وتوجيهها على المدى الطويل.
- **تحديد الأهداف:** توضيح ما تسعى المنظمة لتحقيقه.

إطار التنفيذ

- خطط العمل: وضع خطوات محددة، والمسؤوليات، والجدول الزمني لتحقيق الأهداف.
- تخصيص الموارد: ضمان توفر الموارد اللازمة (البشرية، المالية، التكنولوجية).

المراقبة والتحكم

- مؤشرات الأداء: تحديد مؤشرات قياس الأداء الرئيسية (KPLs) لمتابعة التقدم .
- المراجعة الدورية: تقييم دوري للتحقق من التوافق مع الأهداف وإجراء التعديلات عند الحاجة.

التحديات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية

- مقاومة التغيير: قد يقاوم الموظفون الاستراتيجيات أو العمليات الجديدة.
- نقص الموارد: يمكن أن تعيق الموارد غير الكافية تنفيذ الاستراتيجيات.
- ديناميات السوق: التغيرات السريعة في السوق يمكن أن تجعل الأهداف الأصلية غير ملائمة.

فوائد تحقيق الأهداف الاستراتيجية

- تحسين الأداء: الأهداف الواضحة تعزز الأداء والتحفيز عبر المنظمة.
- الميزة التنافسية: المنظمات التي تحقق أهدافها الاستراتيجية بشكل فعال يمكن أن تتفوق على المنافسين.
- استدامة طويلة المدى: الاستراتيجيات المركزة تؤدي إلى نتائج أفضل ومرونة أكبر على المدى الطويل.

دراسات حالة وتطبيقات عملية

تستخدم العديد من المنظمات، مثل آبل وأمازون، أطر استراتيجية لضمان توافق أهدافها مع رؤيتها العامة. على سبيل المثال، ساهم التأكيد من أمازون على استراتيجيات تركز على العملاء في توسعها في مجالات متنوعة.

علاقة القيادة التحويلية بتحقيق الأهداف الاستراتيجية

تُعتبر محورية في نجاح أي منظمة. تعمل القيادة التحويلية على تحفيز الالتزام الفردي من خلال خلق رؤية مشتركة ملهمة، مما يعزز شعور الموظفين بالارتباط بالأهداف الاستراتيجية. عندما يشعر الأفراد بأنهم جزء من رؤية واضحة، تزداد رغبتهم في تحقيق تلك الأهداف.

تساهم هذه القيادة أيضًا في تشجيع الابتكار والإبداع، حيث تخلق ثقافة تدعم الأفكار الجديدة والمخاطرة المدروسة. هذا يمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يسهل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

علاوة على ذلك، تركز القيادة التحويلية على تطوير المواهب والمهارات داخل الفريق. من خلال التوجيه والتدريب، يصبح الأفراد أكثر كفاءة، ما يؤثر بشكل مباشر على الأداء العام ويعزز من فرص تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما أن إعداد القادة المستقبليين داخل المنظمة يضمن الاستمرارية في النجاح على المدى الطويل.

التواصل الفعال أيضًا يلعب دورًا هامًا؛ حيث يسهل التواصل المستمر والشفاف تحديد التوقعات، وتقديم التغذية الراجعة، مما يمكن المنظمة من الاستجابة السريعة للتحديات المحتملة. ومن ناحية الثقافة التنظيمية، تعزز القيادة التحويلية من القيم المشتركة وتبني بيئة عمل قائمة على الثقة والاحترام، مما يزيد من ولاء الموظفين ويقلل من معدلات دوران العمل.

في المجمل، تأثير القيادة التحويلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية هو تأثير عميق ومتكامل، يسهم في بناء بيئة عمل ديناميكية وفعالة تعزز الأداء التنظيمي وتحقق النتائج المرجوة. فإن العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية هي علاقة تفاعلية ومتنوعة تسهم في بناء بيئة عمل ديناميكية تعزز النجاح والاستدامة.

الخاتمة:

توصلت الدراسات السابقة في إطار موضوع "أثر القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية" إلى أن القيادة التحويلية تلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف بعيدة المدى. أظهرت الأبحاث أن القادة التحويليين يتمتعون بقدرة استثنائية على تحفيز فرقهم من خلال رؤية ملهمة، مما يعزز من التزام الموظفين ويزيد من إنتاجيتهم.

كما أكدت الدراسات على أهمية الثقافة التنظيمية التي يخلقها القادة التحويليون، حيث تشجع على الابتكار والتعاون وتطوير المهارات. من خلال تعزيز بيئة عمل إيجابية تدعم المشاركة الفعالة، يساهم القادة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بطرق مبدعة ومرنة.

إضافة إلى ذلك، فإن الشفافية والتواصل الفعال يُعتبران من العوامل الرئيسية التي تعزز الثقة بين القادة والموظفين، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة تنعكس بشكل إيجابي على أداء المنظمة. إن هذه النتائج تشير إلى ضرورة اعتماد أساليب القيادة التحويلية في المؤسسات المختلفة لتعزيز قدرتها على التكيف والابتكار وتحقيق الأهداف بأكثر الطرق فعالية واستدامة.

بناءً على ما تم استعراضه، يبقى السؤال مفتوحًا حول كيفية تطبيق ممارسات القيادة التحويلية بشكل أكثر شمولية في البيئات التنظيمية المختلفة، مما يتطلب المزيد من الدراسات والأبحاث المستقبلية لاستكشاف هذا المجال الهام.

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع "أثر القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية"، يتضح أن القيادة التحويلية تلعب دورًا حيويًا في تعزيز الأداء التنظيمي وضمان تحقيق الأهداف بعيدة المدى. تظهر الأبحاث باستمرار أن القادة التحويليين يتمتعون بقدرة فريدة على إلهام وتحفيز فرقهم من خلال رؤية واضحة وجذابة، مما يعزز من التزام الموظفين ويزيد من إنتاجيتهم، حيث يشعر الأفراد بارتباطهم بالأهداف العامة للمنظمة.

كما تبرز الأدبيات أهمية الثقافة التنظيمية التي يروج لها القادة التحويليون، حيث تشجع هذه الثقافة على الابتكار والتعاون، وهما عنصران حاسمان للتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. من خلال خلق جو دعم يحترم المساهمات ويعزز تطوير المهارات، يُسهّل القادة التحويليون تحقيق الأهداف الاستراتيجية بطرق مرنة ومبتكرة.

لا يمكن تجاهل دور التواصل الفعال والشفافية، حيث تُظهر الدراسات أن هذه العوامل تُعتبر أساسية لبناء الثقة بين القادة والموظفين. عندما تكون قنوات الاتصال مفتوحة، يتعمق فهم الموظفين للأهداف الاستراتيجية، مما يضمن توافق الجهود الفردية مع الأهداف التنظيمية. هذا التوافق ضروري لتحقيق نتائج ملموسة وتعزيز الشعور بالهدف المشترك.

المراجع:

1. النجاح الاستراتيجي للمنظمات على وفق أبعاد القيادة التحويلية: هذه الدراسة من جامعة بغداد تبحث في دور القيادة التحويلية في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمات. تركز الدراسة على كيفية تأثير القيادة التحويلية في تطوير وتطبيق الاستراتيجيات المختلفة، وضمان النجاح في بيئة استراتيجية معقدة. يمكنك قراءة المزيد عبر الرابط التالي :

[Journal of Accounting and Financial Studies \(JAFS\) .](#)

2. دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي: هذه الدراسة من جامعة محمد بوضياف تبحث في دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية. توضح الدراسة كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تحفز لموظفين وتحسن من أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال. يمكنك الاطلاع على الدراسة عبر الرابط التالي :

[https://theses-algerie.com/1087455654070378/these-de-\[Thèses-Algérie\] doctorat/universite-mohamed-boudiaf---m-sila/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9-%D8%AD%D8%A7%D9%84%D8%A9-%D9%85%D8%AC%D9%85%D8%B9-%D9%83%D9%88%D9%86%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A8%D8%A8%D8%B1%D8%AC-%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D8%B1%D9](https://theses-algerie.com/1087455654070378/these-de-[Thèses-Algérie] doctorat/universite-mohamed-boudiaf---m-sila/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9-%D8%AD%D8%A7%D9%84%D8%A9-%D9%85%D8%AC%D9%85%D8%B9-%D9%83%D9%88%D9%86%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A8%D8%A8%D8%B1%D8%AC-%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D8%B1%D9)

3. أمحمدي, محمد, بسود, مبارك, علالي, & فتيحة/مؤطر. (2020). دور القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/3965>

4. شلبي, أ. م. ع., أحمد محمد عفيفي, عبد الرحمن, عادل محمد, شاهين, & صبري منصور إبراهيم. (2021). تأثير نمط القيادة التحويلية في تفعيل قدرات البراعة التنظيمية بالقطاع المصرفي (دراسة ميدانية على بنوك قطاع الاعمال بالقاهرة الكبرى). *Journal of Environmental Studies and Researches*, 11(1), 251-259.

https://jesr.journals.ekb.eg/article_243684.html

5. فايز بن ظفره, س. ع., & سعدال عزام/. (2023). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد19 بالتطبيق على إمارة منطقة عسير. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*, 24(2), 267-299.

https://jpsa.journals.ekb.eg/article_295873.html

6. عبدالسميع حسانين, ج., جادالرب, & حسين السراج. (2022). تأثير القيادة التحويلية علي الملكية النفسية بالتطبيق علي العاملين بقطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة (The Impact of Transformational Leadership on the Psychological Ownership (PO). *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, 46(4), 531-600.

https://journals.ekb.eg/article_267650_0.html

7. ال ناصر, ح. ب. ف. س., حاتم بن فهد سعيد, الغامدي, & محمد أحمد. (2022). أثر القيادة التحويلية على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية (دراسة تطبيقية على شرطة منطقة مكة المكرمة). المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية, 6(23), 117-166.

https://ajahs.journals.ekb.eg/article_248851.html

8. عرسان فالح النصيرات. (2024). درجه ممارسة مديري المدارس الاساسية لسلوك القيادة التحويلية من وجهه نظر المعلمين في مدارس مديرية المزار الشمالي – الاردن. مجلة كلية التربية (أسيوط), 40(3), 123-154.

https://mfes.journals.ekb.eg/article_349513.html

9. العمور, م. (2022). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في منطقة النقب التعليمية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية (أسيوط), 38(9), 279-296.

https://mfes.journals.ekb.eg/article_271547.html?lang=ar

10. على شديد, م., & مصطفى. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, 22(4), 193-226.

https://journals.ekb.eg/article_200080.html



استمارة استبيان

تحية طيبة،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف إتمام أطروحة بعنوان "أثر القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية"، والذي نسعى من خلاله إلى التعرف على آرائكم حول المحاور التي تتضمنها استمارة الاستبيان، والتي توضح مدلولاتها فيما يلي:

القيادة التحويلية: تتمثل القيادة التحويلية في مجموعة من الأنشطة والتدابير التي تتبعها الوحدة أو المشروع لزيادة تواجدها في السوق وتعزيز مكانتها بين المنافسين. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تطوير منتجات جديدة، تحسين المنتجات الحالية، أو اعتماد تقنيات وأساليب مبتكرة للتسويق والترويج. تعتمد هذه الاستراتيجيات على المعرفة العلمية والخبرات العملية المتراكمة للمستخدمين.

الأهداف الاستراتيجية: تعبر الأهداف الاستراتيجية عن الأهداف بعيدة المدى التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها لضمان النمو المستدام والتطور المستمر. تشمل هذه الأهداف تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز العلاقات مع العملاء، زيادة الحصة السوقية، والابتكار في المنتجات والخدمات. يتم تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال توجيه الموارد وتطوير السياسات والخطط لتحقيق التفوق التنافسي.

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة ليتسنى لنا إتمام هذا البحث العلمي، مع الإشارة إلى أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة.

ولكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام.

المحور الأول: القيادة التحويلية

الرقم	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. التأثير المثالي						
1	تشعر القيادة التحويلية العاملين بالجامعة بالتقدير من قبل مروضيهم					
2	تتم القيادة التحويلية في الجامعة بالنفقة والصدق مع العاملين.					
3	توفر قيادة الجامعة احتياجات العاملة الشخصية.					
4	تضع قيادة الجامعة رسالة واضحة للمستقبل.					
5	يمتلكوا قيادوا الجامعة القدرة على اتخاذ القرارات في الأوقات الحرجة والصعبة					
2. الدافع والإلهام						
6	تشجع القيادة التحويلية روح التحدي بين العاملين.					
7	تركز القيادة التحويلية على تنمية روح الجامعة.					
8	تتيح القيادة التحويلية بالجامعة الفرصة للمشاركة في تحقيق الأهداف الجامعية.					

					9	تسعى القيادة التحويلية في الجامعة لتحقيق العمل أكثر مما خطط له..
					10	تمكنت القيادة التحويلية في الجامعة من إيضاح وإيصال رسالتها للعاملين.

3. التشجيع الابتكاري						
					11	تمنح القيادة التحويلية الفرصة للعاملين بالقيام ببعض الاعمال الغير روتينية.
					12	تسعى الجامعة الى تحريك جهود المرؤسين ليكونوا مجددين ومبتكرين.
					13	تساعد القيادة التحويلية على فهم المشاكل وتحليلها بطرق غير معتمدة.
					14	تشجع القادة التحويلية في الجامعة على تقديم افكار مبتكرة وابداعية.
4. الاعتبارات الفردية						
					15	تهتم القيادة التحويلية بمشاعر العاملين واعتباراتهم الشخصية.
					16	تصفي القيادة التحويلية بالجامعة الى العاملين وتلبي احتياجاتهم .
					17	تسعى القيادة التحويلية بالجامعة الى تدريب العاملين وتنمية قدراتهم.
					18	تبعد القيادة التحويلية في الجامعة في جامعة كل البعد عن التمييز والميول.
					19	تشجع القيادة التحويلية في الجامعة على تبادل وجهات النظر بين العاملين بها.
					20	يضمن الاتصال المستمر بالمرؤسين ادراك الاختلاف بين في عملهم.

4. * المسمى الوظيفي

حدد دائرة واحدة فقط

- عامل مهني
اداري
استاد

☐
☐
☐

5. * الخبرة المهنية

حدد دائرة واحدة فقط

- اقل من 7 سنوات
من 8 الى 14 سنة
من 15 الى 21 سنة
اكثر من 22 سنة

☐
☐
☐
☐

6. * عدد سنوات الانخراط في النقابة

حدد دائرة واحدة فقط

- اقل من 5 سنوات
من 6 الى 10 سنوات
من 11 الى 15 سنة
اكثر من 16 سنة

☐
☐
☐
☐

اسئلة الدراسة

يتضمن هذا القسم جملة من الاسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة بمنغريه القيادة التحولية والاهداف الاستراتيجية

اولا: القيادة التحولية

يقصد بها: القيادة التي تركز على الاهداف بعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة وحفز وتشجيع الموظفين على تنفيذ تلك الرؤية والعمل في نفس الوقت على تغيير وتعديل الانظمة القائمة لتلائم هذه الرؤية

دور القيادة التحويلية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق ابعاد القيادة التحويلية من طرف قيادات نقابة الاتحاد الوطني لعمال التربية والتكوين في المكتب الولائي ادرار و الوقوف على مدى مساهمة هذا النوع من القيادة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية لهذه النقابة

*مطلوب

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس *

حدد دائرة واحدة فقط.

ذكر

☐

أنثى

☐

2. العمر *

حدد دائرة واحدة فقط.

أقل من 25 سنة

☐

من 26 إلى 35 سنة

☐

من 36 إلى 45 سنة

☐

أكبر من 46 سنة

☐

3. المزهل العلمي *

حدد دائرة واحدة فقط.

ثانوي فأقل

☐

مستوى تقني سامي

☐

ليسانس

☐

ماستر فأكثر

☐

7. * البعد الأول: التأثير المثالي

حدد دائرة واحدة فقط في كل صف

	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
يتصرف رئيس النقابة بأسلوب يحظى من خلاله بتقة واحترام وتقدير الجميع	☐	☐	☐	☐	☐
لدى رئيس النقابة القدرة على إقناع المنخرطين لزيادة حماسهم من أجل المطالبة بالحقوق	☐	☐	☐	☐	☐
يعطي رئيس النقابة أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين المنخرطين	☐	☐	☐	☐	☐
يركز رئيس النقابة على أن يكون لدى المنخرطين فهم مشترك لأهداف ورسالة النقابة	☐	☐	☐	☐	☐
يتجاوز رئيس النقابة مصالحه الذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة	☐	☐	☐	☐	☐

8. * البعد الثاني: الاستشارة الفكرية

حدد دائرة واحدة فقط في كل صف

	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
يشارك رئيس النقابة المنخرطين أفكارهم ويستمع لوجهات نظرهم لحل مشاكل العمل	☐	☐	☐	☐	☐
يعطي رئيس النقابة الفرصة للنظر إلى المشكلات من زوايا مختلفة	☐	☐	☐	☐	☐
يشجع رئيس النقابة جميع المنخرطين على المشاركة في اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة التي تواجه النقابة	☐	☐	☐	☐	☐
يحاول رئيس النقابة باستمرار التعرف على ما يود المنخرطين تحقيقه لتحسين ظروف عملهم	☐	☐	☐	☐	☐
ينظر رئيس النقابة إلى مطالبهم دوماً على أنها قابلة للتحقيق	☐	☐	☐	☐	☐