



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة اعمال

دور ممارسة القيادة التحويلية وتأثيرها في اتخاذ القرارات لدى عينة من العاملين في القطاع الخاص بالمملكة  
العربية السعودية

إعداد /

ماجد محمد الزهراني

إشراف /

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

## مقدمة

حظيت القيادة باهتمام المسؤولين عن العمل الإداري، نظراً لأهميتها في إنجاز المؤسسات الإدارية لمهامها وتحقيقها أهدافها.

إذ يتوقف نجاح هذه المؤسسات أو فشلها على مدى النجاح الذي يحققه القادة الإداريون في أعمالهم، من خلال تأديتهم لأدوارهم ومهامهم المنوطة إليهم، وإسهامهم في تطوير مؤسساتهم، وفقاً لما لديهم من قدرات واستعدادات تمكنهم من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة.

وتؤدي القيادة دوراً بارزاً وهاماً في تسيير عمل المؤسسات سواء كانت مؤسسات عامة أم خاصة، فلا يمكن تصور قيام العاملون بأداء واجباتهم دون وجود قائد يوجههم نحو مستوى الأداء المطلوب لتحقيق الواجبات.

ويظل للقيادة الدور المهم في تحسين مستوى أداء العاملين من خلال ما يتحلى به القائد من صفات قيادية لنقل المؤسسة التي يقودها إلى أفضل حال تسعى للوصول إليه، ومن الأنماط القيادية التي نتجت في ضوء التقدم العلمي والتطور التقني وحاجة المؤسسات نمط القيادة التحويلية ومن أهم ما يميز القائد التحويلي:

قدرته في مواجهة التحديات والتطورات المعاصرة من خلال التأثير على سلوك العاملين وتنمية قدراتهم وتشجيعهم وتحسين مستوى أدائهم .

والقطاع الخاص بوصفه أحد الأنظمة الاجتماعية المهمة، أصبح من المهم تطوير القادة ضمن إمكانات الإنفتاح العالمي، وما يصاحبها من نمو الأموال والطموحات البشرية، وهذا يتطلب نمطاً جديداً مبدعاً من القادة الذي ينبغي تدريبهم وتأهيلهم، وتجديد كفاياتهم وتجويدها، لأداء الدور التطويري المتوقع منهم، والمتمثل في الاستثمار الأمثل في الإنسان تعليماً وتأهيلاً وتدريباً وصحةً ورفاهيةً .

كما تمثل القيادة في القطاعات الخاصة في نجاح العملية الإدارية، والمفهوم العام الذي يتعلق بالقيادة وخاصة في المؤسسات والشركات يقصد به فن الإدارة وليس الإدارة ذاتها. إلا أن الإدارة تعنى بالنشاط المؤثر بالجهاز الإداري لأنه ينقله من حالة السكون إلى حالة الحركة، والقائد هو الذي يمارس هذا الفن متمثلاً في المقدرة على التوجيه والرقابة والتحفيز واتخاذ القرار بالنسبة للذين يعملون لتحقيق الأهداف المطلوبة وفي المقدرة على استخدام السلطة الرسمية عند الإقتضاء أو الضرورة، وفي المقدرة على التأثير والإستمالة في مواقف أخرى.

وشهد هذا العصر الكثير من التغيرات والتطورات المتتالية في مختلف المجالات، ومع هذه التطورات أصبح الإهتمام بالقيادة ضرورة قصوى، الأمر الذي يستدعي من المؤسسات والشركات التي تسعى للتقدم والتميز ومواكبة المستجدات أن تتبنى القيادة التحويلية وذلك من أجل الإرتقاء بالمؤسسة والوصول إلى إدارة ناجحة قادرة على اتخاذ قرارات رشيدة وفق منهجية علمية مدروسة، حيث يعد اتخاذ القرار مركز وأهم عناصر العملية القيادية، فهو عملية مهمة ملازمة لعمل القيادات الإدارية في المستويات التنظيمية.

وثُعد القيادة التحويلية نتاجاً للتغيرات التي شهدتها وتشهدها المؤسسات المعاصرة وتمثل حالة تفاعلية بين القائد والمرؤوسين، حيث تستند إلى رؤية ثابتة وواضحة وترتكز على مبادئ التحول الجذري في ثقافة المؤسسة وممارساتها لمواجهة التحديات المصاحبة للتغيرات البيئية وذلك بالتأثير على سلوك المرؤوسين.

كما أن القيادة التحويلية تعد العامل الأساسي في تطور ورقي المؤسسات، وذلك بسبب الدور الذي تقوم به من أجل استمرارية المؤسسة، من خلال استخدام أساليبها المختلفة مثل التحفيز الإلهامي، الإعتبارية الفردية والحفز الذهني، و أيضاً لمقدرتها على تكوين أروضية وقاعدة مناسبة للتطور والتقدم.

ونستنتج مما سبق بأن القيادة التحويلية تختلف عن غيرها من أنماط القيادات في أنها تقود إلى اتخاذ قرارات فاعلة حيث يقوم القائد التحويلي بإثارة إهتمام ودافعية الأفراد، وذلك من خلال رفع مستوى إدراكهم وفهمهم لأهمية المؤسسة وقيمها وأهدافها ورؤيتها، مما يجعل الأفراد يضاعفون جهودهم لرفع مستوى المؤسسة بعيداً عن أي مصلحة شخصية، وبالتالي تطوير أداء الأفراد، والذي ينعكس على نجاح المؤسسة وزيادة مقدرتها على المنافسة والبقاء.

وتشكل القيادة الفعالة المحور الرئيس في إنجاح المؤسسات والشركات، حيث تؤدي دور رئيس في التأثير على سلوك المعلمين من خلال إيجاد الجو الفاعل مما يقود العملية التشغيلية إلى النجاح والتميز. فالقيادة سلوك تؤثر في العاملين وتجعلهم ينفقون إلى القائد عن قناعة لما يتمتع به من المقدرة على التصرف وحسن الإدارة.

و في ظل التطورات أصبح نجاح المؤسسة متوقفاً إلى حد كبير على مدى رشد القرارات المتخذة من قبل صناعات القرار باعتبار أن المعرفة الصحيحة والدقيقة لعملية صنع القرار يساعد في الوقوف عند القضايا التي تواجهها المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، أيضاً ساهمت ممارسة القيادة التحويلية في فاعلية القرارات من خلال السلوك الذي يمارسه المدير متأثراً في الحفز الإلهامي، التأثير المثالي، الإستثارة الفكرية والإعتبار الفردي واتخاذها نموذج وقوة مما يؤثر على اتخاذ القرارات وانعكاسها على سلوكيات المدراء، لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بفاعلية القرارات.

## مشكلة الدراسة:

تكمن أهمية القيادة التحويلية التي تعتمد على استراتيجية التغيير بأنها أداة الوصول إلى اتخاذ القرارات الرشيدة الحكيمة والملتزمة بالنظم والقوانين , وغالبا ما يتوقف نجاح أي مؤسسة على فعالية القرارات المتخذة وملاءمتها للهدف المحدد على مختلف المستويات. ومن هنا لاحظ الباحث التحولات على منظومة القيادة في شركات القطاع الخاص- التي طرأت في السنوات الماضية على المنهاج ونظام ومعايير تعيين واستقطاب العاملين وغيرها .

## أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة بالنقاط الآتية:

- القاء الضوء على القيادة التحويلية وعلاقتها بفاعلية القرارات من وجهة نظر المدراء والمشرقيين.
- يؤمل أن يفيد من نتائج الدراسة صناع القرار في شركات القطاع الخاص والحكومي بالمملكة العربية السعودية.
- تقديم إطار نظري يحدد مفهوم القيادة التحويلية وأبعادها ونشأتها, ومفهوم القرار ومراحل صناعة القرار لتحقيق التغيير المرجو.
- تهيئة القيادات في الشركات والمؤسسات للإستفادة من أبعاد القيادة التحويلية في الرفع من مستوى أداء العاملين وفي اتخاذ القرارات المناسبة.

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى درجة ممارسة مدراء ومشرفيين القطاع الخاص للقيادة التحويلية وعلاقتها بفاعلية القرارات المتخذة من وجهة نظر المديرين من خلال:

التعرف إلى درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مشرفي القطاع الخاص .

التعرف إلى أثر متغير المؤهل العلمي والخبرة والتخصص في درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مدراء و مشرفي القطاع الخاص .

التعرف إلى درجة فاعلية القرارات المتخذة لدى مدراء و مشرفي القطاع الخاص .

تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية وفاعلية القرارات لدى مدراء و مشرفي القطاع الخاص.

## تساؤلات الدراسة

أجابت الدراسة عن الآتية :

ما درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مدراء ومشرفيين القطاع الخاص من وجهة نظر العاملين ؟

هل هناك فروق ذات دلالة في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مدراء ومشرفيين القطاع الخاص من وجهة نظر العاملين ؟

ما درجة فاعلية القرارات لدى مدراء ومشرفيين القطاع الخاص من وجهة نظر العاملين ؟

## فروض الدراسة:

- القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على إدارة الصراع التنظيمي. وتتفرع منها الفرضيات الأتية: .
- القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على إدارة الصراع التنظيمي.
- القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على التعاون في إدارة الصراع التنظيمي .

## الدراسات السابقة:

تناول هذا القسم عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بالقيادة التحويلية واتخاذ القرار على المستوى العربي والأجنبي :

وهناك أمثلة منها أفادت بعضها الى اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية, وشملت أداة الدراسة على استبانة وبها فقرات، موزعة على ستة مجالات هي: التأثير المثالي، والدافعية الإلهامية، والإستشارة الفكرية، والإعتبارية الفردية، والتمكين، والمكافآت البدائية، وأظهرت نتائج الدراسة ان درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى القادة من وجهة نظر المدراء كما أشارت النتائج فروق ذات دلالة إحصائية .

## المنطلقات النظرية للدراسة:

الاطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة تم تقسيم هذا الجزء إلى محورين ومفهومها تقوم القيادة التحويلية على القيادة بالتحفيز، فالقادة التحويليون يوفرون محفزات قوية للعاملين معهم؛ مما يرفع الروح المعنوية لديهم، وتكون علاقتهم مبنية على الاحترام المتبادل فيما بينهم، وعلى المشاركة والتعاون المستمر، وذات قيم واضحة مما يستثير تفكيرهم لأيجاد حلول ومعالجات جديدة وإبداعية للمشكلات التي تواجههم أثناء تنفيذ أعمالهم داخل المنظمة، ويشعر العاملون بالثقة و الولاء والاحترام لقائدهم .

وهناك العديد من النظريات لصناعة القرار النظرية العلمية/ الكمية: لقد برزت مؤخراً أهمية استخدام الأساليب العملية والتحليل الكمي في الإدارة .

النظريات الكلاسيكية/ التقليدية: تُعد هذه النظريات نتيجة تفاعل عدة تيارات كانت سائدة ، وكان محور تفكري يدور حول تقسيم العمل لتحقيق الكفاءة الإنتاجية، ومن روادها فريدريك .

## المنهجية وطرق البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها.

## أدوات الدراسة :

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة كدراسة .

وتكونت الأداة من أربعة أجزاء هي:

الجزء الأول: اشتمل المعلومات الشخصية

الجزء الثاني: استبانة القيادة التحويلية.

الجزء الثالث: استبانة فاعلية القرار .

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بعرضها على مجموعة، وكان الغرض من التحكيم هو التحقق من درجة مناسبة .

## حدود الدراسة :

تحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع دراسة القيادة التحويلية وفاعلية القرارات .

حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من العاملين في إحدى شركات القطاع الخاص.

حدود زمنية: اقتصر تطبيق الدراسة على مدة معينة .

حدود مكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على شركة في القطاع الخاص.

المحددات: يتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكومترية الصدق والثبات للأداة وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة.