

عنوان المشروع

أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية دراسة تطبيقية على شركات
الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية

مشروع تخرج ١-

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إعداد الطالب/

عقل عبد الرزاق القشعم

إشراف/

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

العام الدراسي

٢٠٢٥

1المقدمة:

تعد القيادة علاقة تبادلية للسلطة ومصلحة مشتركة ولها القدرة على التأثير في أفكار الآخرين وسلوكهم لجعلهم يعملون بحماس دون الحاجة لاستخدام السلطة، ومقدرة على التصور والتفاعل مع الحاضر والمستقبل (القضاة، ٢٠٠٥)، فالقيادة عملية تفاعل بين القائد والتابعين، يمارس فيها القائد تأثيره على سلوك تابعيه، ومشاعرهم وإقناعهم بأهمية أداء المهام الموكلة إليهم، لتحقيق أهداف المؤسسة (مرعي، ٢٠٠٨)، فهي باختصار مجموعة ممارسات القائد التي تعتبر محصلة التفاعل بين خصال شخصيات القائد والعاملين، وخصائص المهمات وتستهدف التأثير في الأفراد للقيام بعملهم بكفاءة عالية، مع توافر درجة كبيرة لديهم من الرضا، وقدراً عالياً من التماسك في الجماعة (سعادة، ٢٠١١).

وتبرز القيادة التبادلية كأحد أنماط القيادة، والتي تشير الى المبادرات التي يقوم بها القائد مع العاملين بهدف تبادل شيء له قيمة للطرفين (Kuhnert and Lewis, 1987)، وتقتضي القيادة التبادلية توضيح القائد لأهداف العمل الذي سيقوم به الموظف، وكيفية أدائه، والمكافآت التي سيحصل عليها عندما يكون أداؤه ناجحاً.

وتمتاز القيادة التبادلية بالعديد من المميزات، حيث أن تكاليفها منخفضة لأنها تعتمد على المكافآت أو العقوبات لغاية التحفيز، بالإضافة إلى أنها تعتمد على أسلوب الإدارة بالاستثناء النشط الذي يمكنها من الرقابة وتصحيح مشاكل العمل قبل حدوثها وقبل أن تصبح مكلفة، كما تمتاز بسلاسة ووضوح نهجها؛ فالمدير والعاملين يعلمون ما لهم وما عليهم، كما تمتاز بالحصول على نتائج موثوق بها بسرعة ضمن خطة يسير عليها العمل. (Travis and media, 2014)

وتعد الأهداف الاستراتيجية واحدة من خطوات التفكير الاستراتيجي وذلك بعد تحديد رؤية المؤسسة ثم رسالتها، كما تمثل الأهداف الاستراتيجية واحدة من قضايا الإطار العام في إدارة المؤسسة، وهي نقطة الانطلاق لصياغة الأهداف التشغيلية في المؤسسة (Roth, 2000 & Bansal). وتعد الأهداف الاستراتيجية من أهم عناصر التخطيط، ومرشداً لاتخاذ القرارات، وتساعد وتمهد في وضع الأهداف الفرعية لوظائف الإدارات والأفراد في المستويات التالية ضمن معايير محددة، والتي تسهم في تحديد مراكز المسؤولية بناء على تحديدها، وبالتالي تساعد في تقييم أداء العاملين (المغربي، ٢٠٠٧).

وتظهر أهمية الأهداف الاستراتيجية في المؤسسات في مساهمتها في تحديد الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة ككل، وتسهم في التعارف على البيئة الخارجية بأطرافها المختلفة على المؤسسة واكتساب شرعيتها أمامهم من خلال الأهداف الاستراتيجية المشروعة التي تضعها لخدمة المجتمع وبما يتوافق مع القيم والقوانين والأعراف المرعية، فهي تعد دليلاً إرشادياً للمستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة ومعياراً معتمداً في عملية اتخاذ القرارات بما ينسجم ويتوافق مع الأهداف الموضوعية، وتعمل على تحديد مسؤوليات الأفراد والأقسام وسلطاتهم ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة (شاكر، ٢٠٠١).

ولذا يجب أن تكون الأهداف الاستراتيجية واضحة ومحددة، وقابلة للقياس، والتحقيق، ومحددة بوقت معين، وأن يظهر فيها التحدي، والشمولية والانسجام فيما بين هذه الأهداف دون تعارض (مصطفى، ٢٠٠٨).

1.2. مشكلة البحث :

من خلال الملاحظة من واقع إدارة الشركات ، هناك اختلاف واضح بين القادة الإداريين في استخدام الأنماط القيادية؛ حيث أنّ مفاهيم القيادة التقليدية القديمة لم تعد ترضي الممارسين ولا المنظرين على السواء ولا يفي بأغراض الإدارة في الحاضر والمستقبل،

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

- محدودية النظريات التقليدية في مواجهة التحديات المعاصرة
- ضعف الربط بين القيادة التفاعلية والأهداف الاستراتيجية
- نقص النماذج التفسيرية
- تجاهل السياق المحلي

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

- نقص البحوث التطبيقية في قطاع الاتصالات السعودي
- ضعف أدوات ربط سلوكيات القيادة بال مؤشرات الاستراتيجية
- ضعف المقارنة مع النماذج الأخرى
- تجاهل القيادة في سياق التحول الوطني

ويمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما فاعلية القيادة التبادلية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية على شركات الاتصالات

السعودية في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية البحث :

1.3.1. على المستوى النظري

- المساهمة في إثراء الأدبيات العلمية حول القيادة التبادلية وعلاقتها بتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهي علاقة لم تُتناول بشكل كافٍ في الأبحاث السابقة، وخاصةً في السياق العربي.
- تطوير إطار نظري متكامل للمساعدة في فهم كيفية تأثير ممارسات القيادة التبادلية على فعالية التخطيط الاستراتيجي وتنفيذه في المنظمات الحديثة.
- تقديم منظور مقارنة نقدي بين القيادة التبادلية وأنماط القيادة الأخرى، مما يساهم في تطوير مفاهيم القيادة وتوجيه البحوث المستقبلية نحو أنماط أكثر ملاءمةً للتحويلات الحالية.

1.3.1. على المستوى التطبيقي

- توفير بيانات واقعية حول مستوى ممارسة القيادة التبادلية في قطاع الاتصالات السعودي، بما يدعم متخذي القرار في تقييم وتطوير نمط القيادة السائد.
- تحديد الأثر المباشر للقيادة التبادلية على تحقيق مؤشرات الأداء الاستراتيجي (مثل الابتكار، ورضا العملاء، والتوسع)، مما يدعم نجاح المؤسسة في بيئة تنافسية متسارعة.
- تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ تُساهم في تحسين فعالية القيادة الإدارية بما يتماشى مع متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠ وأهداف التحول المؤسسي.
- تمكين المؤسسات من تصميم برامج تدريبية وتطويرية للقيادات الإدارية بناءً على نموذج القيادة التبادلية كأداة فعالة لتحقيق الأهداف طويلة المدى.

أسئلة الدراسة :

١. ماهو أثر القيادة التبادلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٢. ماهو مستوى ممارسة القيادة التبادلية والأهداف الإستراتيجية على شركات الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية
٣. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة التبادلية ومستوى تحقيق الأهداف الإستراتيجية حسب متغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة في الإدارة).

1.5.أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة للتعرف على :

٤. التعرف على أثر القيادة التبادلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٥. التعرف على مستوى ممارسة القيادة التبادلية والأهداف الإستراتيجية في شركات الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية
٦. التعرف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة التبادلية ومستوى تحقيق الأهداف الإستراتيجية حسب متغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة في الإدارة).

1.6.فرضيات الدراسة :

- ١- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.5$) للقيادة التبادلية على تحقيق الأهداف الإستراتيجية في شركات الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.5$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة التبادلية ومستوى تحقيق الأهداف الإستراتيجية في شركات الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة في الإدارة)

1.7. نموذج الدراسة :

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية

1.8. كتابة نبذه مختصره عن المؤسسة او المجال اللي سيتم التطبيق فيه

تُعد المملكة العربية السعودية من أكبر الأسواق في قطاع الاتصالات في منطقة الشرق الأوسط، حيث تتميز بوجود بنية تحتية رقمية متطورة، وبيئة تنظيمية تدعم المنافسة وتواكب التحول الرقمي الذي تقوده رؤية السعودية ٢٠٣٠. ويتم تنظيم هذا القطاع من قبل هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية (CST) ومن أبرز شركات الاتصالات مايلي :

الاتصالات السعودية (STC) أكبر شركة اتصالات، تقدم خدمات شاملة تشمل الهاتف، الإنترنت، الحوسبة السحابية، والمحافظ الرقمية (stc pay)

موبايلي: تأسست عام ٢٠٠٤، وتتميز بتقديم حلول رقمية متطورة وخدمات بيانات وألياف ضوئية.

زين السعودية: تقدم خدمات الجيل الخامس والاتصال المتنقل، وتركز على التحول الرقمي وخدمة قطاع الأعمال.

فيرجن موبايل وسلام (ليبارا سابقًا): شركتان تعملان كمشغلين افتراضيين (MVNO) وتقدمان باقات مرنة ومخصصة.

1.9. كتابة هيكل مقترح للمشروع

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

الفصل الخامس : حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

1. المقدمة :

إن أهمية الدراسات السابقة تظهر في مشروع البحث باعتبارها العمود الفقري للبحث، بحيث تعطي للبحث تلك المنطلقات المتعددة والمتنوعة، فهي تمد الباحث بمنظومة وعرفية حول مشروعه، وتزوده بالآليات المنهجية المناسبة لبحثه، والطرق والأساليب التي سلكها من سبقوها، والنتائج التي توصلوا إليها

2.2. المتغير المستقل :

القيادة التبادلية.

2.3. المتغير التابع :

تحقيق الأهداف الاستراتيجية

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

التفاعل بين القيادة التبادلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية يُظهر أن القيادة التبادلية تلعب دورًا محوريًا في تمكين شركات الاتصالات السعودية من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح.

2.5. الخاتمة :

القيادة التبادلية تؤثر بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات الاتصالات السعودية. من خلال التحفيز المستمر والتوجيه الفعال، يعزز القائد التفاعل والالتزام بين الفريق، مما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية مثل النمو والابتكار.

1.10. جدول المحتويات

٢	المقدمة:
٤	1.2. مشكلة البحث :
٤	1.2.1 فجوات على المستوى النظري.....
٤	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي.....
٥	1.3. أهمية البحث :
٥	1.3.1 على المستوى النظري.....
٥	1.3.1 على المستوى التطبيقي.....
٦	أسئلة الدراسة :
٦	1.5. أهداف الدراسة :
٦	1.6. فرضيات الدراسة :
٧	1.7. نموذج الدراسة :
٧	1.8. كتابة نبذة مختصره عن المؤسسة او المجال اللي سيتم التطبيق فيه.....
٨	1.9. كتابة هيكل مقترح للمشروع.....
٩	الفصل الثاني : الدراسات السابقة
٩	1. المقدمة :
٩	2.2. المتغير المستقل :

2.3. المتغير التابع :	٩
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :	٩
2.5. الخاتمة :	١٠
1.10. جدول المحتويات	١٠
1.11. المراجع	١١

1.11. المراجع

- ١- القضاة، أحمد عواد مفلح (٢٠٠٥). الأنماط القيادية التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة، رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- ٢- سعادة، رشيد (٢٠١١). مهارات خصائص القائد التربوي الفعال. مجلة دراسات تربوية ونفسية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد (٦)، ٣٢٦-٣٣٩.
- ٣- المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٧). الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن، المنصورة: المكتبة العصرية.
- ٤- شاكر، شفيق، (٢٠٠١). التحليل البيئي وأثره في صياغة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لأراء عينة من قيادات الجامعات الأردنية الخاصة، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، جامعة بغداد
- ٥- عبد الحلیم ، فاطمة (٢٠٢١) أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لدى مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الأغوار الجنوبية ، مجلة العلوم التربية النفسية ، مج ٥، ع ٣٣ .