

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	بندر ناصر الشهري	اسم الطالب
Students I.D	2021201558	الرقم الجامعي

Section	Date	Course Code
Master	Thursday 18 / 03 / 2021.	(PMG511)

PROJECT LEADERSHIP

Instructions:

- ☐ آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠-٠٥-٢٠٢١ في تمام الساعة ٩ مساءً.
- ☐ الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- ☐ يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام بنموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- ☐ يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- ☐ يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
 - حجم الخط ١٢.
 - نوع الخط Arial.
 - لون الخط أسود.
 - المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
 - عدد صفحات البحث (لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات).

Instructor's Name: **Dr. Sara Adel**

Transformational leadership style "In Saudi Red Crescent in the Makkah region"

الفهرس :

- ١- المقدمة
- ٢- أهداف الدراسة:
- ٣- مشكلة الدراسة:
- ٤- الدراسات السابقة:
- ٥- أدوات الدراسة:
- ٦- Motivation (Purpose)
- ٧- النتائج والتوصيات:
- ٨- التوصيات

مقدمة:

Leadership هي أكثر من مجرد مجموع مهاراتك وخبرتك ، لانه تنبع من الداخل ، فالشخصية هي جوهر فلسفة Leadership و من المهم إدراك القائد لقيمة العمل الذي يقوم به وثقته في امكانياته المعرفية ومهاراته في اتخاذ القرارات بالإضافة الي أن القادة لديهم مجموعة من القيم التي يؤمنون بها ويحاربون من أجلها ، وعند البحث عن تعريف للقيادة سوف نجد الكثير من المراجع والتعريفات التي يصعب حصرها ، ولكنها تتفق بان Leadership تتضمن التأثير في الاتباع ولا يمكن تصور وجود القادة دون القدرة على التأثير ، والقادة الحقيقيون ناس مثل بيل جيتس وستيف جوبز يرون الأمور بسرعة أكبر مما يفعل المدراء التنفيذيون او التقليديون .

يقول كوتر Kotter (١٩٩٠) في كتابه الذي قارن فيه بين وظائف الإدارة ووظائف Leadership : إن وظائف الإدارة ووظائف Leadership ليست متشابهة تماما . فالوظيفة المهيمنة overriding للإدارة هي توفير النظام والاتساق للمنظمات ؛ في حين أن الوظيفة الأساسية للقيادة هي التغيير والحركة ، كما عرفت Leadership بانه " علاقة قوة بين القائد والاتباع " وعرفها البعض " وسيلة لتحقيق الأهداف " (وفي هذا البحث سوف اتبنى التعريف التالي للقيادة) أنها " عملية من خلالها يؤثر فرد في مجموعة من الافراد لتحقيق هدف مشترك "(١).

ومن هذا المنطلق لتعريف Leadership يمكن التحول مباشرة الي تعريف احد أنماط Leadership وهي Transformational Leadership ، أحد المداخل المعاصرة الذي ركزت عليه الكثير من البحوث منذ أوائل الثمانينيات ومن خلال بحثي في المواقع وبعض كتب Leadership وجدت أن هناك شبه اتفاق بان Transformational Leadership : هي العملية التي تغير الأفراد وتحولهم ، وهي تركز على القيم والأخلاق والمعايير والأهداف طويلة الأجل ، وتشتمل Leadership

Transformational على تقويم دوافع الأفراد وإشباع حاجاتهم ومعاملتهم بإنسانية " وعرف (Burns 1978 : 20) Transformational Leadership على أنها "عملية يسعى من خلالها القائد والتابعين إلى النهوض بكل منهم الآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق." (٢)

وفي هذا البحث سوف اتحدث عن احد القادة في الهلال الأحمر السعودي في منطقة مكة المكرمة ، وحتى اعطي الشخصية حقها ، يجب أولاً أن اخرج على تعريف عن هذا الجهاز الإنساني الذي يقدم خدماته الإنسانية داخل السعودية و خارجها، ويقدم الخدمات الاسعافية للمرضى والمصابين خلال الأيام العادية وخلال مواسم الحج والعمرة بطواقم طبيه متخصصه ، ومن هذا المنطلق وحتى نتجح مثل هذه الإدارة كان لزاماً أن يتواجد قائد يتحلى بصفات خاصة لقيادة هذا الجهاز الإنساني الطبي ، ولهذا يمكن أن اصف (مدير عام منطقة مكة المكرمة للهلال الأحمر) Transformational Leader لما تنطبق عليها الكثير من الصفات لهذا النمط هو النمط الأرجح في قيادته للأحداث وللعمل في المنطقة ، " وفي عالم المنظمات ، فان مثال Transformational Leadership يمكن أن يكون هو الذي يحاول تغيير القيم التنظيمية المشتركة لمنظمتة ليعكس معياراً أكثر إنسانية وعدالة " (١) وهذا ما يحصل مع هذا القائد التحويلي الذي اخترته في هذا البحث فهو يدفع المجموعة التي تعمل معه الي الالتزام بالقيم الأخلاقية والقوة والعطاء وجعلهم يستشعرون قيمة عملهم الإنساني ، خصوصاً أن العاملين مرتبط عملهم بإنقاذ الأرواح ، لذا فهذا القائد يساعدهم على استشعار هذا العمل ويدفعهم الي المزيد من العطاء للحصول على المزيد من المكافآت من الحسنات لقاء عملهم ، وهذا ما يدفع العاملين الي بذل المزيد من الجهود لمزيد من العطاء ، فهذا القائد كان له التأثير الكبير لانه يشاركهم بشكل عاطفي في تحقيق اهداف المنظمة التي تتمثل في تقديم الخدمات الإنسانية بصيغة إسلامية ، ويثق في كل العاملين معه ، لذا وصل بالبعض من العاملين للتطوع خارج أوقات العمل الرسمي لخدمة المصابين وخدمة زوار بيت الله الحرام ، وكل ذلك بسبب تأثير هذا القائد ذو الكاريزما المميزة القيادية .

أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى:

١. التعرف على Transformational style.
٢. التعرف على اثر Transformational style في أداء العاملين في الهلال الأحمر بمنطقة مكة المكرمة.
٣. التعرف العوامل المساعدة لنجاح هذا النمط من بين الأنماط الأخرى واثـر Motivation عليهم.
٤. التعرف على آراء عينة الدراسة حول تأثير هذا النمط على أداء العاملين بمنطقة مكة المكرمة ومدى مناسبة هذا النمط لأسلوب عملهم .

مشكلة الدراسة:

لاشك أن مهام وواجبات موظفي الهلال الأحمر السعودي الصحية واستعداد العاملين لحالات الطوارئ واستقبالهم للاتصالات المختلفة وتحركهم في منطقة مكة المكرمة خصوصا في فترة الحج والعمرة من المهام التي يجب أن يكون لها قيادة حكيمة وخاصة خصوصا مع وجود بعض القرارات التي يجب أن يتم اتخاذها في وقت سريع ، وهذه الدراسة تركز على أهمية وأثر نمط Leadership على العاملين في الهلال الأحمر السعودي حيث تزداد ضغوط العمل في هذه المواسم على العاملين بهلال الأحمر السعودي ما يحدث إجهادا بدنياً أو ذهنياً كبيراً عليهم وصعوبة في اتخاذ القرارات التالي:

ما مدى تأثير نمط Transformational Leadership من القائد محل البحث على العاملين في الهلال الأحمر السعودي بمنطقة مكة المكرمة ؟

الدراسات السابقة:

- ظهرت بدايات Transformational Leadership وتأسلت من خلال كتابات علماء من أمثال بيرنز (١٩٧٨) وباس (١٩٨٥) وبينيس ونانوس (١٩٨٥) وتيشي ودوفانا (١٩٨٦).
- تهتم Transformational Leadership بأداء الاتباع وتطوير قدراتهم الي الحد الأقصى "أفوليو، ١٩٩٩، باس، وأفوليو ١٩٩٠".
- الافراد الذين يظهرون Transformational Leadership غالباً ما يكون لديهم مجموعة قوية من القيم والمثل الداخلية ، وفاعلية في تحفيز الاتباع للدفاع عن المصالح العامة الخيرة وليس مصالحهم الذاتية (كوهنرت ١٩٩٤) ، ومن هذا الدراسة استطيع أن اطبقها على ما يحصل مع موظفي الهلال الأحمر وما يجذونه من تحفيز من قائدهم محل البحث واهتمامه بتحفيز العاملين على الاهتمام بالاجر والثواب والخير الذي يجدون لقاء خدمة المحتاجين من المرضى والمصابين وحجاج بيت الله والمعتمرين (٦).
- البحث الذي قام به بينيس Bennis ونانوس Nanus (١٩٩٥) ، والعمل الذي قام به تيشي Tichy ودوفانا DeVanna (١٩٨٩ ، ١٩٩٠) . وقد كانت الأساليب التي استخدمها هؤلاء الباحثون لجمع البيانات متشابهة تماماً، حيث قاموا ببساطة بتحديد عدد من أعضاء مجالس الإدارة أو القادة في المؤسسات الكبيرة ، ثم قاموا بإجراء مقابلات شخصية معهم ، مستخدمين أسئلة مفتوحة تقريبا . بينيس ونانوس Bennis and Nanus : طرح بينيس ونانوس مجموعة من الأسئلة على ٩٠ قائدة مثل : ما نقاط القوة ونقاط الضعف لديك ؟ ما الأحداث الماضية التي كان لها أكبر التأثير في منهجك في Leadership؟ ما النقاط الحرجة في مجرى حياتك العملية؟ ومن خلال الإجابات التي قدمها القادة على هذه الأسئلة، قام بينيس ونانوس بتحديد أربع إستراتيجيات مشتركة بين القادة ال Transformational في المنظمات. (٧)

أولاً - لقد كان لدى القادة التحويليين " رؤية مستقبلية واضحة بالنسبة لمنظمتهم تتمثل في مستقبل جذاب وواقعي ومقنع.

ثانياً - كان القادة التحويليون مهندسين اجتماعيين لمنظمتهم .

ثالثاً - ان القادة التحويليين قد أوجدوا الثقة في منظماتهم من خلال جعل مواقفهم الخاصة معروفة بوضوح ثم دافعوا عنها .

رابعاً : استخدم القادة التحويليون الانتشار الإبداعي للذات من خلال الاهتمام الإيجابي بها (٥) (وهنا أقول شخصياً أن ما يحصل في الهلال الأحمر من القائد محل البحث أنه يركز فعليا على نقاط القوة ويركز عليها وعلى الجانب الإيجابي ونشر هذه الإيجابية على من حوله).

- ذكر (Mahmood and Nazim (2016 أن هناك أربعة أبعاد رئيسية للقيادة Transformational ، وهي التحفيز الالهامي ، والاعتبارية الفردية، والاستثارة الفكرية، والتأثير المثالي (٨).

- ويرى (Burns ٢٠٠٤) : " أن Transformational Leadership " عملية يسعى من خلالها القائد والتابعون إلى النهوض كل منهما بالآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق.

- ويرى (Gao ٢٠١٣) أن Transformational Leadership هي مصدر إلهام للمرؤوسين في تحقيق مصالحهم الخاصة من ناحية ، وفي تحسن إنتاجية المنظمة وتطويرها من ناحية أخرى وذلك من خلال اندماج الأفراد العاملين بالمنظمة (٣)

- ويرى (الشنطي، ٢٠١٧) أنها عبارة عن اندماج العاملين بالمنظمة من خلال التركيز على تأسيس ثقافة الالتزام والتغيير وتعزيز سلوكيات الإبداع ، ومن خلال تحقيق رضا العاملين وتحفيزهم والعمل الجماعي.»

- ويقول (ليبتر دراكر، ٢٠١٨) في كل أنحاء العالم ، فإنه بالنسبة للقادة الواعين بالإيقاع المتسارع في العالم ، تعد رحلة التحول بمثابة رحلة إلى المستقبل ، ومثل هذا القائد يأخذ المؤسسة اليوم ويحولها إلى مؤسسة مستقبلية منتجة وعالية الأداء.(٤)

أدوات الدراسة:

أولاً / استمارة الاستبيان ، كأداة لجمع البيانات المطلوبة حيث يعتبر الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات التي أخذت في الانتشار في مجال البحوث ولا تزال تمثل موقعاً بارزاً في الوقت الحالي بين وسائل جمع البيانات ، فيما قام الباحث بتصميم استمارة استبيان ، وتوزيعها على عدد (١٠) من العاملين ضمن إدارة القائد محل البحث وتوجيه لهم الاستبانة الإلكترونية لتعبئتها تغطي متغيرات وتساؤلات الدراسة ويتميز استخدام أسلوب الاستبيان عن غيره بعدة مزايا ، حيث تم تصميم استمارة استبيان تحتوي على محاور رئيسية تغطي الغرض الأساسي من البحث ومدى الأساسية وبالتالي تعطى نتائج للفرضيات بالسلب أو الإيجاب ، حيث تم تصميمها ليتم تعبئتها إلكترونياً ، حيث تمحورت الأسئلة عن مدى التأثير بالقائد محل البحث ، ومدى

مساهمته في تحفيزهم للعمل ، بالإضافة الي مدى فهمهم الي أهمية عملهم الإنساني ، حيث تم التركيز في الاستبيان على التأثير المثالي والاعتبارات الفردية ، والحافز المعنوي

ثانياً / المصادر الأساسية : وتتمثل في الكتب والدراسات والمجلات العلمية المنشورة عن Leadership و Transformational Leadership .

Motivation (Purpose)

يقول (المغربي ،عبدالحميد واخرون "٢٠١٥") أن هناك فرق بين الدوافع motives والحوافز Incentives ، فان motives تمثل الطاقات الكامنة لدى الفرد وتدفعه ليلسلك سلوكا معينا ، أي القوة الداخلية التي تعمل داخل الفرد وتدفعه للبحث عن شيء محدد بما يبسر له رسم غاياته وأهدافه وتسهل له عملية التكيف مع ظروف البيئة الخارجية ، أما الحافز Incentives فهو المثير الخارجي الذي يحرك في نفس الفرد الدوافع للقيام بعمل معين ، والصلة بين الدافع والحافز صلة وثيقة كالتى تربط بين المثير والاستجابة له ، وفي هذا البحث سيكون التركيز على Motivation فهي المحرك الفعلي لمزيد من العطاء وغالباً ما يركز القائد على الدوافع الدينية والإنسانية لمزيد من العطاء واستشعار أهمية عمل الموظفين في الهلال الأحمر ، ومدى الاجر الذي يحصلون عليه مقابل خدمتهم للمحتاجين من مرضى ومصابين ، ودائماً ما تكتب اية تذكر العاملين في هذا القطاع بأهمية عملهم وهي من كتاب الله تعالى : (وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا) ، فمن ساعد في انقاذ حياة مصاب واحد فكأنما احيا الناس جميعاً ، وهذا يلتقى Motivation و Purpose ، لان الموظفين يستخدمون كل معرفتهم الطبية والإنسانية من اجل تقديم الخدمات الطبية الطارئة لكسب الاجر في خدمة زوار بيت الله الحرام وخدمة المصابين والمرضى في جميع المواقع ، وهذا يعطيهم المزيد من الشعور بالإنجاز عندما ينقذ او يساعد احد المحتاجين ، فالقائد محل البحث يعلم أن الغاية الرئيسية من وجود أي منظمة هو تحقيق النتائج ، لذا كان التركيز على النتائج الإنسانية والإسلامية والاجر (٩) .

النتائج والتوصيات:

بناء على نتائج الاستبيان الذي تم توزيعها سكون في هذا الجزء تحليل بيانات الدراسة وذلك من أجل الإجابة عن الأسئلة البحثية التي تتمحور حولها اهداف الدراسة والتي تهدف في الأساس إلى تشخيص العوامل المؤثرة في شخصية القائد ال Transformational في أداء العاملين وأسلوب العمل ، حيث أظهرت النتائج أن ١٠٠% يعون أهمية عملهم ومدى الاجر والثواب الذي يحصلون عليها من مساعدتهم للآخرين ، وهذا الجانب عززه كثرة سلوك القائد واسلوبه في التعاطي توجيه العاملين لمزيد من الجهود ، كما أظهرت النتائج أن ٨٠% من العينة لا يمانعون أن يكون هناك محفزات مادية ولكنها إضافة الي ما يحصلون عليه من محفزات ودعم معنوي وتشجيع ، أظهرت النتائج أن لدى العاملين الاستعداد للتطوع في خارج أوقات العمل الرسمية لمزيد من الساعات الإضافية لتقديم ذلك بسبب ما يستشعرون من تقدير لعملهم وأسلوب القائد لدفعهم لمزيد من العطاء ، كما أظهرت النتائج ان الجميع متفق بان أسلوب القائد ساهم كثيرا في بناء شخصيتهم القيادية وتبنيهم لنفس أسلوبه في Leadership ، ٩٠% من العينة اعتبروا انفسهم مؤهلين لتولي مناسب قيادة اكبر بحكم خبرتهم واخذهم الكثير من المعلومات من صفات القائد محل البحث .

- التوصيات:

- يجب أن تكون هناك مرونة في التنقل بين أنماط القيادة في مثل هذه الإدارات وخصوصا التي تعتمد على اتخاذ القرارات السريعة والحاسمة، فبعض المواقف قد تحتاج الي قرارات صارمة لا شورى فيها ولا استشاره بسبب المواقف التي يجدها القائد في ميدان العمل.
- استخدم نمط Leadership Transformational يساعد كثير في المزيد من العطاء وهو الأنسب في مثل هذه الإدارات الطبية التي تقدم خدمات إنسانية .
- إعطاء مزيد من الدورات التعريفية عن Leadership style حتى تم دعم الخبرة الميدانية بالمعرفة العملية .
- استمرار القائد محل البحث في إعطاء الدورات والمعلومات والاستفادة منه كمستشار قيادي لدعم المعرفة لدي العاملين الجدد.

المراجع :

- ١- بيتر ج. نورث هاوس ، القيادة الإدارية النظرية والتطبيق ، ترجمة "د.صلاح المعيوف " ، الرياض ، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر ، (١٤٢٧هـ)
- ٢- دراكر. بيتر وآخرون ، اهم خمسة اشلة لبيتر دراكر ، ترجمة" مكتبة جرير " الرياض ،مكتبة جرير للنشر والتوزيع ، ٢٠١٨، ط١
- ٣- ماكلويد .ليزا ايرال ، القيادة باهداف نبيلة ، ترجمة" مكتبة جرير " الرياض ،مكتبة جرير للنشر والتوزيع ، ٢٠١٨، ط١.
- ٤- د.عبد الحميد .رجب ، استراتيجية التعامل مع الازمات والكوارث ، دار ابوالمجد للطباعة بالهرم ، ٢٠١٠ .
- ٥- المغربي .د.عبد الحميد والعنقري .د.عبد العزيز ، إدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات وبناء استراتيجيات القرن ٢١، دار المريخ للنشر ، ٢٠١٥.
- ٦- ال سعود . خالد عبدالله ، اتخاذ القرارات في ظروف الازمات ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، ١٤٢٧هـ .
- ٧- دراسة دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية المجلة العربية للإدارة، مج ٣٨ ، ع ٤ - ديسمبر (كانون الأول) ٢٠١٨
- ٨- بحث علمي بعنوان الدور الوسيط لتمكين العاملين في العالقة بين القيادة التحويلية والأداء الاستراتيجي للفنادق الخمس نجوم بالسعودي مجلة الاقتصاد. والقانون: المجلد (١)، العدد (١)، ٢٠٢٠ ، د. علي بن عبد الهادي الألمعي
- ٩- القيادة التحويلية وعلاقتها بأداء العمال ، السنة الجامعية: ٢٠١٦ / ٢٠١٧م. جمال لخزاري ، مجلة جامعة الوادي .