

تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين

إعداد

نورة مسعود عبد العزيز

الرقم الجامعي:

222000430

جدول المحتويات:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1. مقدمة الدراسة
2. مشكلة البحث
3. أسئلة البحث
4. أهداف البحث
5. فرضيات البحث
6. أهمية البحث
 - الأهمية النظرية
 - الأهمية العملية
7. نطاق الدراسة
8. حدود الدراسة
 - الحدود الموضوعية
 - الحدود المكانية
 - الحدود الزمانية
9. مبررات اختيار موضوع الدراسة
10. الأسس النظرية التي يستند إليها البحث
11. هيكل الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

- أولاً: القيادة التحويلية
1. تعريف القيادة التحويلية
2. تطور مفهوم القيادة التحويلية
3. أبعاد القيادة التحويلية
4. دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك الموظف
5. دور القيادة التحويلية في تعزيز بيئة العمل

ثانياً: الرضا الوظيفي

1. تعريف الرضا الوظيفي
2. النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
3. عوامل الرضا الوظيفي
4. أهمية الرضا الوظيفي في المؤسسات

ثالثاً: الثقة التنظيمية

1. تعريف الثقة التنظيمية
 2. تطور مفهوم الثقة التنظيمية
 3. أبعاد الثقة التنظيمية
 4. النظريات المرتبطة بالثقة التنظيمية
 5. أثر الثقة التنظيمية على السلوك والأداء
- رابعاً: العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي
1. تأثير القيادة التحويلية على الرضا
 2. نماذج الربط بين المتغيرين
- خامساً: العلاقة بين القيادة التحويلية والثقة التنظيمية
1. الدور الوسيط للثقة
 2. آليات تعزيز الثقة من خلال القيادة

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

1. دراسات حول القيادة التحويلية
2. دراسات حول الرضا الوظيفي
3. دراسات حول الثقة التنظيمية
4. دراسات تربط بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي
5. دراسات تربط بين القيادة التحويلية والثقة التنظيمية
6. تلخيص الدراسات السابقة
7. الفجوة البحثية

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

1. منهج البحث
2. مجتمع الدراسة
3. عينة الدراسة
4. أدوات جمع البيانات
5. الصدق والثبات
6. المتغيرات البحثية
7. النموذج المفاهيمي للدراسة
8. الأساليب الإحصائية المستخدمة

الفصل الخامس: التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة

1. وصف العينة
2. تحليل القيادة التحويلية
3. تحليل الرضا الوظيفي
4. تحليل الثقة التنظيمية
5. اختبار الفرضيات
6. تفسير النتائج
7. مقارنة النتائج بالدراسات السابقة

الفصل السادس: الخاتمة والتوصيات

1. ملخص الدراسة
2. النتائج النهائية
3. التوصيات العملية
4. مقترحات للدراسات المستقبلية

قائمة المراجع

الملاحق

1. الاستبانة
2. الجداول الإحصائية
3. رسوم توضيحية إضافية

تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين

المقدمة:

تُعد القيادة أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات بمختلف أنواعها، إذ تلعب دوراً محورياً في توجيه الأفراد وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المؤسسية. ومع التطورات المتسارعة في بيئة العمل الحديثة، برز مفهوم القيادة التحويلية كأحد أنماط القيادة الأكثر فاعلية في بناء بيئة عمل إيجابية تعتمد على الإلهام، والتمكين، وتشجيع الابتكار، وتعزيز العلاقات الإنسانية داخل المنظمة.

فالقيادة التحويلية لا تركز فقط على تحقيق النتائج، بل تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في الأفراد أنفسهم من خلال تطوير قدراتهم، وتحفيزهم على التفكير الإبداعي، وتعزيز مشاعر الانتماء والثقة بالمنظمة. ومن جانب آخر، يمثل رضا الموظفين أحد المؤشرات الرئيسية التي تُسهم في رفع مستوى الأداء، وتقليل معدل الدوران الوظيفي، وزيادة الالتزام التنظيمي.

ونظراً للدور الحيوي الذي تلعبه القيادة التحويلية في التأثير على مشاعر واتجاهات الموظفين تجاه عملهم وتنظيمهم، أصبح من الضروري دراسة العلاقة بين هذا النمط القيادي ومستوى الرضا الوظيفي. وتزداد أهمية هذا الموضوع بوجه خاص في بيئات العمل التي تتطلب ديناميكية عالية، وتعاوناً فعّالاً، وقدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة، مما يجعل القيادة التحويلية أحد العناصر الجوهرية في تعزيز الاستقرار الوظيفي والكفاءة التنظيمية.

يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على كيفية تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين، والكشف عن الجوانب التي تسهم في تعزيز أو إضعاف هذا التأثير، بهدف الوصول إلى فهم أعمق يمكن الاستفادة منه في تحسين بيئة العمل وتعزيز أداء المؤسسات

مشكلة البحث:

على الرغم من تعدد أنماط القيادة داخل المؤسسات، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تعاني من انخفاض مستويات الرضا الوظيفي بين موظفيها، الأمر الذي يؤدي إلى مشاكل تتعلق بالالتزام التنظيمي، وارتفاع معدل الدوران الوظيفي، وضعف الإنتاجية. ومع تزايد الاهتمام بنمط القيادة التحويلية باعتباره أحد الأنماط القادرة على تعزيز الدافعية وبناء علاقات إنسانية قوية داخل العمل، إلا أن مدى تأثيره الحقيقي على رضا الموظفين لا يزال بحاجة إلى دراسة أعمق وتحليل أدق.

وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الآتي:
ما تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين؟

الفجوات النظرية:

يمثل هذا البحث إضافة مهمة في مجال الدراسات الإدارية التي تسعى إلى تفسير العوامل المؤثرة في رضا الموظفين داخل المنظمات، إذ تتزايد الحاجة اليوم أكثر من أي وقت مضى إلى فهم طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي في ظل بيئات عمل تتسم بالتعقيد والتغير السريع. فالمؤسسات الحديثة لم تعد تعتمد فقط على توفير الأدوات والإمكانات التشغيلية، بل أصبحت تولي اهتماماً كبيراً بالجوانب الإنسانية والنفسية للموظفين بوصفها ركائز أساسية لرفع الإنتاجية وتحقيق التميز. ومن هنا تبرز أهمية التعمق في دراسة الدور الذي تؤديه القيادة التحويلية في تشكيل تجارب الموظفين داخل بيئة العمل، وكيف تسهم في بناء شعور أقوى بالانتماء، وتعزيز الدافعية الداخلية، وإيجاد مناخ تنظيمي يقوم على الثقة والاحترام والتقدير. كما تسلط هذه الدراسة الضوء على الأساليب القيادية القادرة على دعم الاحتياجات الفردية، وتحفيز التفكير الإبداعي، وتشجيع التواصل الفعّال بين مستويات التنظيم المختلفة، مما ينعكس بدوره على درجة الرضا الوظيفي.

ولا يقتصر إسهام البحث على الجانب التفسيري فقط، بل يتعداه إلى تقديم فهم أعمق لآليات التأثير التي تربط بين القيادة التحويلية واتجاهات الموظفين، الأمر الذي يساعد المؤسسات على تصميم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف رفع كفاءة القادة وتمكينهم من تبني ممارسات قيادية تدعم الصحة النفسية والرفاه الوظيفي للعاملين. إضافة إلى ذلك، يوفر البحث أساساً يمكن البناء عليه في الدراسات اللاحقة لاستكشاف متغيرات وسيطة أو معدّلة، مثل الثقافة التنظيمية أو أساليب التواصل أو مستوى الدعم الإداري، بما يثري المعرفة العلمية ويعزز قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على أسس بحثية راسخة. وبهذا، تسهم الدراسة في تكوين صورة أشمل عن الدور الحيوي للقيادة التحويلية في تحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزيز استدامة الأداء التنظيمي على المدى الطويل

أهمية البحث:

أولاً: الأهمية النظرية

1. يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة التحويلية والرضا الوظيفي، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بينهما.
2. يقدم إطاراً نظرياً يساعد الباحثين في فهم كيفية تأثير أنماط القيادة على الاتجاهات النفسية والسلوكية للموظفين.
3. يفتح المجال لدراسات مستقبلية تتناول متغيرات إضافية قد تتفاعل مع القيادة التحويلية مثل الالتزام التنظيمي أو ثقافة المنظمة.

ثانياً: الأهمية العملية

1. تساعد نتائج البحث قادة المؤسسات على تبني أساليب قيادية فعّالة تُعزز رضا الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام.
2. يقدم البحث توصيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين المناخ الوظيفي وتقليل مشكلات مثل انخفاض الدافعية أو زيادة الدوران الوظيفي.

3. يسهم في دعم صنع القرار داخل المؤسسات لفهم أهمية القيادة التحويلية كأداة تطويرية تعزز الاستقرار والفاعلية التنظيمية.

أسئلة البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الرئيس:

• ما تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين داخل المنظمات؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين تجاه الإدارة المباشرة؟
2. ما تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين تجاه الزملاء؟
3. كيف تؤثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين تجاه بيئة العمل التنظيمية؟
4. ما مدى اختلاف مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين الذين يعملون تحت قادة ذوي أسلوب قيادي تحويلي مقارنةً بغيرهم؟

أهداف البحث:

الهدف الرئيسي:

• تحليل تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين داخل بيئات العمل الحديثة.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد دور القيادة التحويلية في تحسين رضا الموظفين عن الإدارة المباشرة.
2. الكشف عن مدى تأثير القيادة التحويلية في تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين وزملائهم.
3. تحليل كيف تسهم القيادة التحويلية في تطوير بيئة عمل محفزة ومرضية.
4. توضيح أثر تبني نمط القيادة التحويلية على مستوى الانتماء الوظيفي والالتزام.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين.

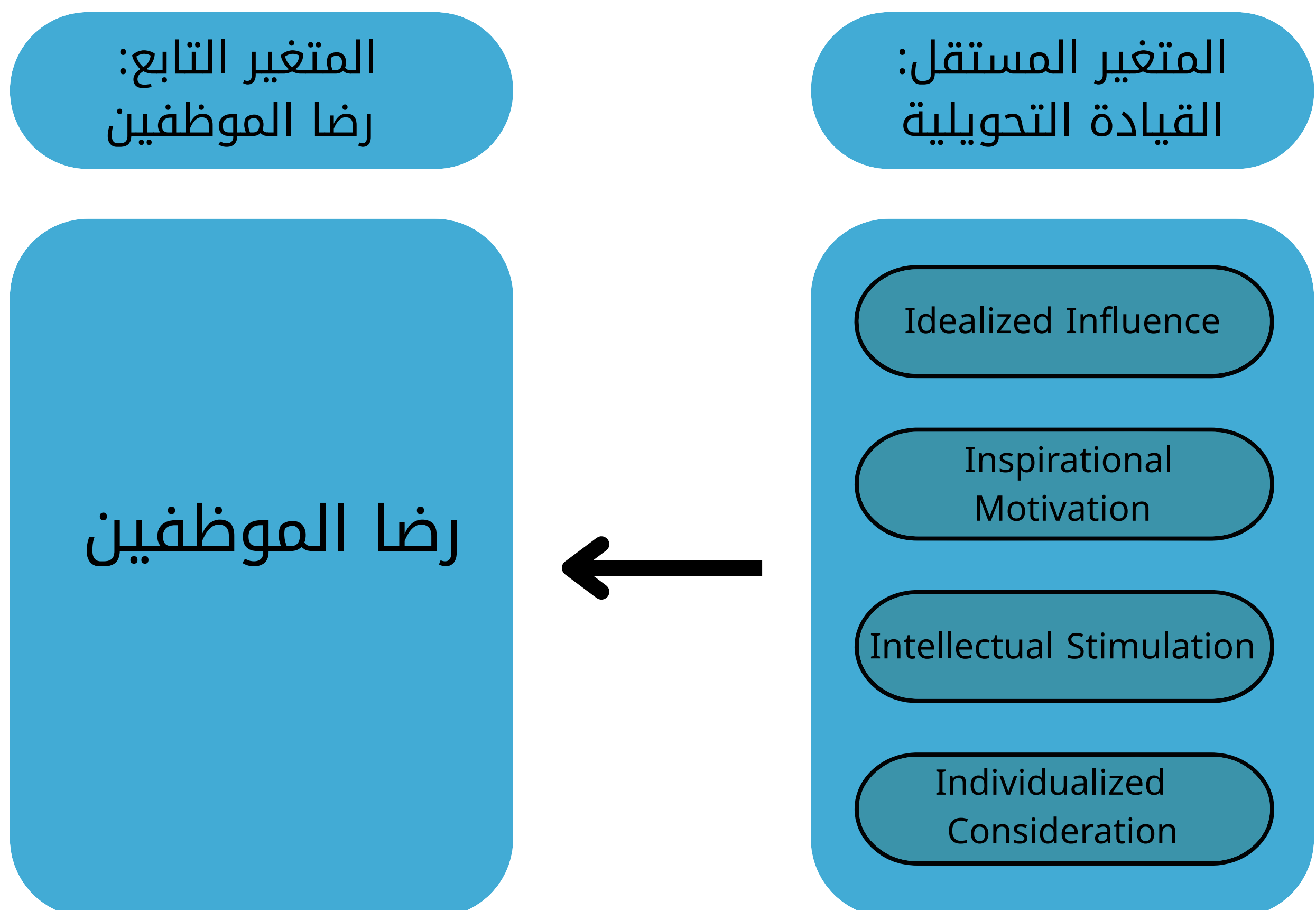
الفرضيات الفرعية:

• H1a: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين عن الإدارة المباشرة.

• H1b: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين عن الزملاء.

• H1c: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين عن بيئة العمل.

نموذج البحث (Research Model):



وَيُتَوَقَّعُ أَنْ يُوَثِّرَ كُلُّ بَعْدٍ مِنْ أبعاد القيادة التحويلية على مستوى رضا الموظفين بدرجات مختلفة.

التطبيق المقترح (Industry / Organization):

سيتم تطبيق البحث على إحدى المؤسسات الخدمية في المملكة العربية السعودية، حيث يتسم هذا القطاع بتفاعل بشري عالٍ واعتماده الكبير على الرضا الوظيفي لتحقيق جودة الخدمة. تُعدُّ بيئات العمل الخدمية مجالاً مناسباً لدراسة القيادة التحويلية نظراً لتعدد العلاقات، ومستوى التغيير، والحاجة إلى تحفيز الموظفين والمحافظة عليهم.

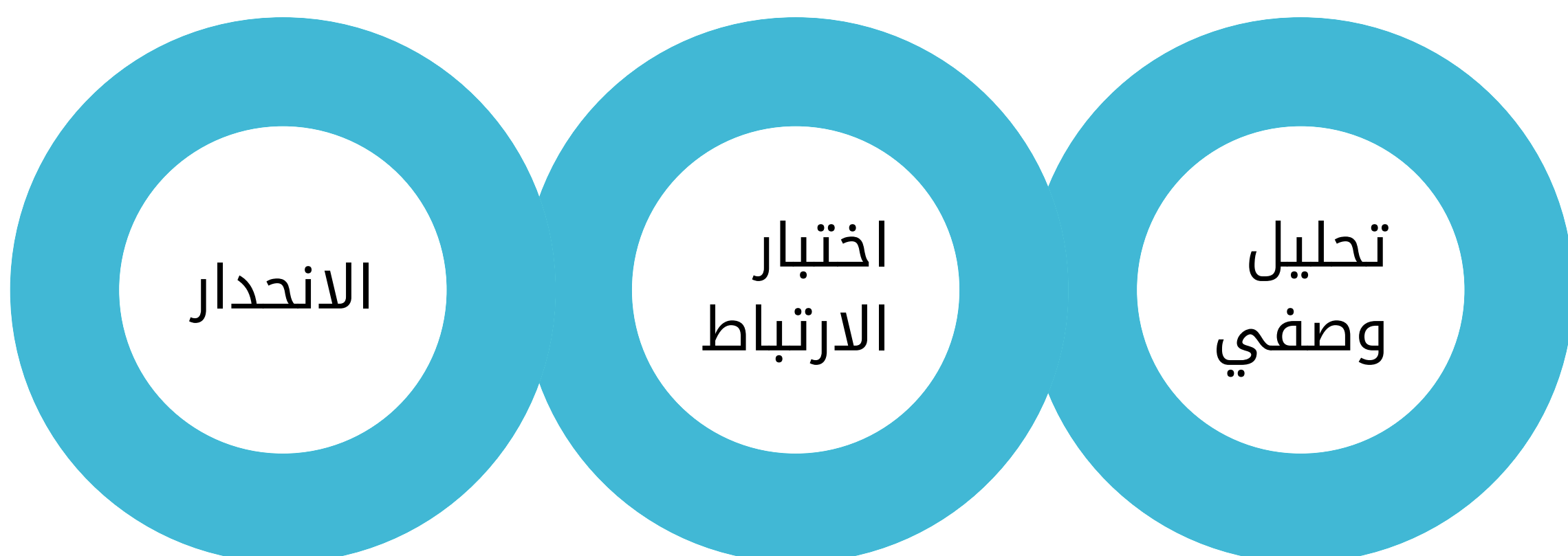
المنهجية المقترحة (Research Methodology):

ستعتمد هذه الدراسة على منهج كمي (Quantitative Approach) باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وسيتم:

- استخدام مقياس جاهز لقياس القيادة التحويلية مثل (MLQ – Multifactor Leadership Questionnaire)
- واستخدام مقياس موثوق لقياس رضا الموظفين.

عينة الدراسة:
عينة عشوائية من موظفي مؤسسة خدمية (إدارية + تشغيلية)
تشمل فئات مختلفة.

أسلوب التحليل:



نطاق الدراسة:

يُقصد بنطاق الدراسة الحدود التي تركز عليها الباحثة من أجل تحديد الجوانب التي سيتم تناولها في البحث والجوانب التي لا تقع ضمن الاهتمام المباشر للدراسة. ومن خلال هذا البحث، سيتم التركيز على دراسة تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين داخل إحدى المؤسسات الخدمية في المملكة العربية السعودية، وذلك لما يتمتع به هذا القطاع من بيئة عمل ديناميكية تتطلب أساليب قيادة فعّالة ومرنة قادرة على تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين.

يركز نطاق الدراسة على تحليل العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل وهو القيادة التحويلية، بأبعادها الأربعة المتمثلة في: التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي؛ وبين المتغير التابع وهو رضا الموظفين. وستتضمن الدراسة قياس جوانب الرضا الوظيفي المتعلقة بعلاقة الموظف برئيسه المباشر، وبزملائه، وبيئة العمل التنظيمية، وذلك بهدف توفير فهم شامل للعوامل التي تُساهم في تحسين مستوى الرضا داخل المؤسسة

ويتضمن نطاق الدراسة كذلك الجانب الزمني، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها خلال الفترة المحددة للمشروع، دون امتدادها إلى فترات زمنية أخرى، وذلك لإبقاء الدراسة ضمن حدود واضحة ومحددة. كما تركز الدراسة على الجانب السلوكي والإداري دون التطرق إلى الجوانب المالية أو التقنية أو القانونية في المؤسسات.

وباختصار، يتمثل نطاق هذه الدراسة في تحديد وتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي داخل بيئة عمل خدمية سعودية، من خلال منهج كمي يعتمد على جمع بيانات مباشرة من الموظفين، وبحدود مكانية وزمانية واضحة تساهم في بناء نتائج دقيقة وقابلة للتعميم داخل الإطار الذي تدور حوله الدراسة

حدود الدراسة:

تُعد حدود الدراسة أحد العناصر الأساسية التي تساهم في رسم إطار واضح للبحث، وتساعد على فهم الظروف التي جرت فيها الدراسة. وتشمل هذه الحدود ثلاثة محاور رئيسية: الحدود الموضوعية، المكانية، والزمانية.

▪ الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي فقط، دون التوسع في أنواع أخرى من القيادة مثل القيادة التبادلية أو القيادة الخدمية أو القيادة الموقفية. كما أن الدراسة تركز على المتغير التابع وهو رضا الموظفين بأبعاده المتعلقة بالعلاقة مع الإدارة والزملاء وبيئة العمل، ولا تشمل الرضا المرتبط بالعوامل المالية أو الهيكل التنظيمي أو المسار الوظيفي.

▪ الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة داخل مؤسسة خدمية واحدة في المملكة العربية السعودية، وذلك لضمان عمق التحليل ودقة النتائج. وقد تم اختيار المؤسسة بناءً على توفر خصائص بيئة العمل المناسبة لموضوع الدراسة، مما يجعل النتائج مرتبطة بالسياق التنظيمي الداخلي لتلك المؤسسة دون تعميم واسع على باقي المؤسسات المختلفة.

▪ الحدود الزمانية:

تم تنفيذ الدراسة في الفترة المحددة لمشروع التخرج خلال العام الجامعي الحالي، حيث تم جمع البيانات وتحليلها ضمن إطار زمني محدد. ولا تشمل الدراسة أي تغيرات مستقبلية قد تحدث في أسلوب القيادة أو مستوى رضا الموظفين بعد انتهاء الفترة الزمنية للبحث.

مبررات اختيار موضوع الدراسة:

اختيار موضوع تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين لم يكن اختياراً عشوائياً، بل جاء نتيجة مجموعة من الاعتبارات الواقعية والعلمية. ففي ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل الحديثة، أصبح من الضروري الاعتماد على أنماط قيادية قادرة على التكيف، وتحفيز الموظفين، ورفع مستوى الالتزام لديهم. وتمثل القيادة التحويلية أحد أبرز هذه الأنماط لما تحمله من خصائص تركز على الإلهام، وتمكين العاملين، وبناء علاقات إنسانية إيجابية.

كما أن رضا الموظفين يُعد من أهم العوامل التي تحدد استقرار المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها. حيث تشير العديد من الدراسات إلى أن الموظف الراضي يكون أكثر إنتاجية وإبداعاً، وأقل عرضة لترك العمل. وبناءً على ذلك، جاء اختيار الموضوع لتسليط الضوء على كيفية تأثير القائد في تشكيل بيئة عمل صحية ترفع مستوى الرضا الوظيفي.

إضافة إلى ذلك، اختار هذا الموضوع يسهم في سد فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات المحلية التي ركزت على القيادة التحويلية داخل المؤسسات الخدمية السعودية تحديداً، مما يعطي الدراسة قيمة مضافة ويسهم في توفير معلومات يمكن لصناع القرار الاعتماد عليها.

الأسس النظرية التي يستند إليها البحث:

يقوم هذا البحث على مجموعة من الأسس النظرية والنماذج التي تُعد المرجع الأساسي لتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي. ويعتمد الأساس الأول على نظرية القيادة التحويلية كما صاغها Burns و Bass، والتي تؤكد أن القائد لا يقتصر دوره على التوجيه والتحكم، بل يسعى إلى إحداث تغيير إيجابي في سلوك العاملين وتنمية قدراتهم وإلهامهم للوصول إلى أقصى إمكاناتهم.

أما الأساس الثاني فيستند إلى نظريات الرضا الوظيفي مثل نظرية هيرزبرغ للعوامل الثنائية، ونظرية العدالة، ونظرية التوقع، والتي تشرح العوامل المؤثرة في رضا الموظفين، ودور القيادة في تعزيز مشاعر العدالة والتحفيز والتقدير داخل بيئة العمل.

كما تستند الدراسة إلى نموذج العلاقة المتبادلة بين القائد والتابعين (Leader-Member Exchange) الذي يعتبر أحد أهم النماذج التي تبين كيف تؤثر جودة العلاقة بين القائد والموظف على مستوى الرضا والالتزام.

ومن خلال توظيف هذه الأسس النظرية، تتمكن الدراسة من تقديم تفسير منطقي وعلمي للعلاقة بين نمط القيادة التحويلية ومستوى رضا الموظفين، مما يساهم في بناء نتائج دقيقة ومدعومة بالأطر العلمية.

الهيكل المقترح للمشروع (Suggested Structure):

الفصل الأول - الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة البحث
- أسئلة البحث
- أهداف البحث
- فرضيات البحث
- أهمية البحث
- المصطلحات
- هيكل البحث

- ## الفصل الثاني - الإطار النظري
- مفهوم القيادة التحويلية
 - نماذج القيادة التحويلية
 - مفهوم الرضا الوظيفي
 - نظريات الرضا الوظيفي
 - العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي
 - دراسات سابقة

الفصل الثالث - المنهجية

- مجتمع وعينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- الصدق والثبات
- تصميم الدراسة
- الإجراءات الإحصائية

- ## الفصل الرابع - التحليل الإحصائي
- وصف العينة
 - اختبار الفرضيات
 - النتائج ومناقشتها

الفصل الخامس - الخاتمة

- النتائج
- التوصيات
- المقترحات البحثية المستقبلية

فصل الدراسات السابقة

المقدمة:

يُعد موضوع القيادة التحويلية من الموضوعات الحديثة التي لاقت اهتماماً واسعاً في الأدبيات الإدارية، نظراً لارتباطه المباشر بتطوير بيئة العمل وتحسين أداء الموظفين وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات. ومع التطورات المتلاحقة في الهياكل التنظيمية، أصبح من الضروري أن تمتلك المؤسسات القدرة على تبني أساليب قيادية تتناسب مع متطلبات العصر، وتُسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، بوصفه أحد أهم المؤشرات التي يعتمد عليها نجاح المنظمات واستمراريتها.

ومن خلال مراجعة الأدبيات السابقة، يتبين أن القيادة التحويلية لا تقتصر على التوجيه الإداري التقليدي، بل تركز على إحداث تغيير إيجابي عميق في سلوك الموظفين ومعتقداتهم، من خلال إلهامهم، وتحفيزهم، وتمكينهم، وتعزيز مستوى الثقة بينهم وبين القائد. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن القائد التحويلي يؤدي دوراً محورياً في تعزيز مشاعر الانتماء، ورفع مستوى الالتزام التنظيمي، وتوفير بيئة عمل تدعم النمو المهني والشخصي للموظفين.

وعلى الجانب الآخر، يُعد الرضا الوظيفي أحد أكثر المفاهيم ارتباطاً بالسلوك التنظيمي، إذ يمثل المدى الذي يشعر فيه الموظف بالراحة والقبول اتجاه عمله، سواء من حيث العلاقة مع الإدارة، أو التعامل مع الزملاء، أو بيئة العمل، أو العدالة في توزيع المهام، أو التقدير، أو الفرص المتاحة للتطور. وقد أثبتت الأدبيات أن مستوى الرضا الوظيفي يُعد عاملاً أساسياً في رفع الإنتاجية، وتقليل دوران الموظفين، وتحسين جودة مخرجات المؤسسة.

ونظراً لأهمية العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، اتجهت العديد من الدراسات إلى تحليل هذه العلاقة بطريقة تفصيلية، لإبراز مدى تأثير نمط القيادة على اتجاهات الموظفين

وسلوكياتهم. وتظهر النتائج المتكررة في الأدبيات السابقة أن القائد الذي يستخدم أسلوباً تحويلياً يتمكن من تعزيز الرضا الوظيفي بدرجة أكبر مقارنةً بالأساليب القيادية الأخرى، وذلك لما يتضمنه هذا النمط من خصائص تدعم التفاعل الإنساني، وتحفز الإبداع، وتزيد من مستوى الثقة داخل المؤسسة.

وتأتي هذه الدراسة امتداداً لهذه الجهود العلمية، حيث تسعى إلى استعراض أبرز الدراسات السابقة المتعلقة بكل من القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، إضافةً إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما، بهدف تكوين إطار معرفي شامل يساعد في بناء الدراسة الميدانية لاحقاً. كما تهدف هذه المراجعة إلى تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ، وتوضيح الأسس العلمية التي تعتمد عليها الدراسة، مما يمكّن الباحثة من صياغة رؤية واضحة تدعم النتائج المستقبلية للدراسة.

وبذلك، تشكل هذه المقدمة مدخلاً شاملاً لفصل الدراسات السابقة، والذي سيركز على عرض وتحليل الدراسات المتعلقة بالمتغيرين الرئيسيين للدراسة، وصولاً إلى تقديم ملخص شامل يساعد في بناء تصور واضح للمساهمة العلمية التي يقدمها هذا البحث.

الثقة التنظيمية:

تعريف الثقة التنظيمية:

تُعد الثقة التنظيمية أحد المفاهيم الجوهرية في مجال السلوك التنظيمي، حيث تمثل درجة اطمئنان الموظفين تجاه المؤسسة وقادتها وزملائهم، ومدى اعتقادهم بأن المنظمة تتصرف بنزاهة وعدالة وشفافية. وتشير الثقة التنظيمية إلى توقعات إيجابية يبنيها الموظفون حول نوايا الإدارة، وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها، وحرصها على مصالحهم ومصالح المؤسسة. كما تعكس الثقة شعور الموظف بالأمان المهني، واطمئنانه إلى أن بيئة العمل عادلة، وأن القرارات الإدارية تتخذ بناءً على معايير موضوعية وليست شخصية.

ويؤكد الباحثون أن الثقة التنظيمية تُعد حجر الأساس للعلاقات داخل المؤسسات، وبدونها يصعب تحقيق التعاون، أو رفع مستوى الرضا الوظيفي، أو بناء ثقافة عمل مستقرة. كما أن وجود الثقة يعزز الالتزام التنظيمي، ويزيد من مستوى الانخراط الوظيفي، ويقلل من السلوكيات السلبية مثل الغياب أو الرغبة في ترك العمل.

تطور مفهوم الثقة التنظيمية:

شهد مفهوم الثقة التنظيمية تطوراً كبيراً عبر العقود الماضية. ففي بدايات الاهتمام العلمي بالسلوك التنظيمي خلال الستينيات والسبعينيات، كان التركيز على الثقة باعتبارها سمة شخصية تتعلق بصفات الفرد. ومع تطور الأبحاث في ثمانينيات وتسعينيات القرن العشرين، انتقل الاهتمام إلى دراسة الثقة باعتبارها ظاهرة تنظيمية تتشكل من خلال التفاعلات اليومية بين الموظفين والإدارة.

وخلال العقدَيْن الأخيرَيْن، أصبح مفهوم الثقة التنظيمية أكثر شمولاً، إذ لم يُنظر إليه فقط كعلاقة ثنائية بين المدير والموظف، بل كجزء من ثقافة المؤسسة، يتأثر بالنظم والسياسات والعدالة التنظيمية والاتصال الداخلي والقيادة. وأصبحت الثقة عاملاً حاسماً في نجاح التغيير التنظيمي، خصوصاً في بيئات العمل الحديثة التي تعتمد على المرونة والابتكار والعمل الجماعي.

أبعاد الثقة التنظيمية:

يتفق الباحثون على أن الثقة التنظيمية تتكون من عدة أبعاد رئيسية:

◆ البعد الأول: الثقة في الإدارة العليا

وهي درجة اعتقاد الموظفين بأن القيادة العليا تتصرف بنزاهة، وتمتلك رؤية واضحة، وتتخذ قرارات عادلة ومبنية على مصلحة المؤسسة والعاملين فيها.

◆ البعد الثاني: الثقة في المدير المباشر

وتعكس مستوى الثقة بالعلاقات اليومية بين الموظف ورئيسه المباشر، وتتأثر بدرجة دعم المدير، ووضوح التعليمات، والشفافية، والاحترام المتبادل.

◆ البعد الثالث: الثقة بين الزملاء

وتشير إلى مدى قدرة الموظفين على الاعتماد على بعضهم البعض في إنجاز المهام، وتقبل الاختلافات، وتبادل المعرفة والخبرات.

◆ البعد الرابع: الثقة في بيئة العمل

ويتعلق هذا البعد بثقة الموظف في سياسات المؤسسة، وأنظمة التقييم، والحوافز، والإجراءات، واعتقاده بأنها تُطبق بشكل عادل وشفاف.

النظريات المرتبطة بالثقة التنظيمية:

تقوم الثقة التنظيمية على مجموعة من الأطر النظرية التي تساعد في تفسيرها، ومن أبرزها:

1. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تفسر هذه النظرية الثقة على أنها نتيجة للتفاعلات المتبادلة بين الموظف والمؤسسة. فإذا قدمت المؤسسة دعماً وتقديراً واحتراماً، سيبادلها الموظف بالثقة والالتزام والسلوك الإيجابي.

2. نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory)

ترتبط الثقة ارتباطاً وثيقاً بالعدالة في الإجراءات، وتوزيع الموارد، والتواصل. فعندما يشعر الموظف أن المؤسسة عادلة، تزداد ثقته بها.

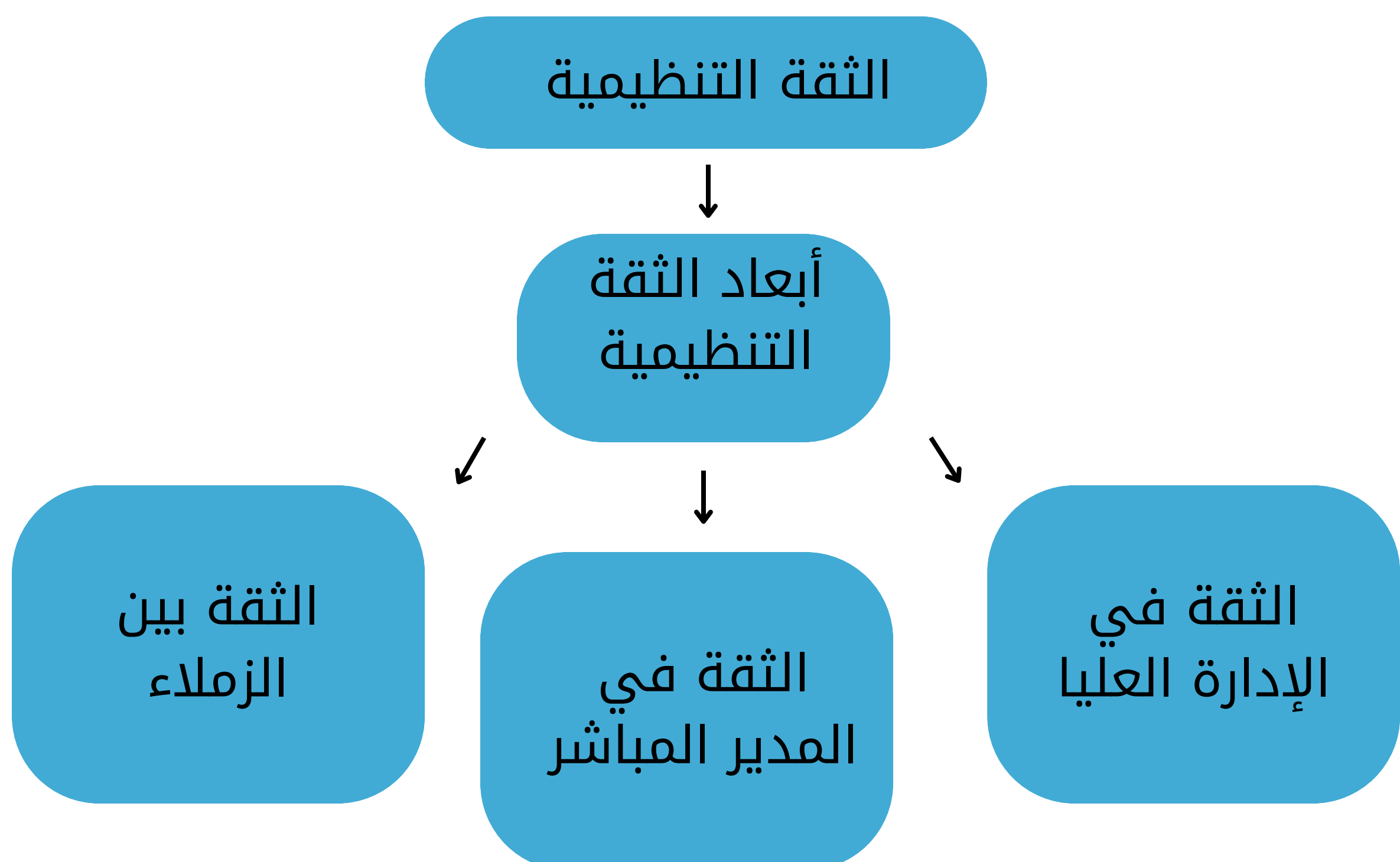
3. نظرية العلاقات المتبادلة بين القائد والتابعين (Leader-Member Exchange Theory)

تشير إلى أن جودة العلاقة بين المدير والموظف تحدد مستوى الثقة، وأن العلاقات الإيجابية المبنية على الدعم والشفافية تعزز الثقة التنظيمية.

4. نظرية الثقة البينية (Interpersonal Trust Theory)

تركز على دور العلاقات الشخصية بين الموظفين، وكيفية بنائها عبر التواصل، المصداقية، واحترام الالتزامات.

رسم توضيحي:



الدراسات المتعلقة بالقيادة التحويلية:

أشارت دراسة Bass & Riggio (2006) إلى أن القيادة التحويلية تعتمد على أربعة أبعاد أساسية:

1. التأثير المثالي
2. التحفيز الإلهامي
3. الاستشارة الفكرية
4. الاعتبار الفردي

وأكدت الدراسة أن القادة الذين يمارسون هذه الأبعاد ينجحون في خلق بيئة عمل محفزة.

كما بينت دراسة Northouse (2021) أن القيادة التحويلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بزيادة ثقة الموظفين في الإدارة وتطوير سلوكياتهم التنظيمية.

الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي:

أظهرت دراسة Locke (1976) أن الرضا الوظيفي هو شعور إيجابي ناتج عن تقييم الموظف لعمله، ويتأثر بعوامل مثل طبيعة العمل، العلاقات، الرواتب، أسلوب القيادة.

كما وجدت دراسة Spector (1997) أن الرضا الوظيفي يرتبط مباشرةً بدافعية الموظف ومستوى الالتزام.

الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي:

دراسة Judge & Piccolo (2004): أثبتت أن القيادة التحويلية ترتبط ارتباطاً إيجابياً ودالاً إحصائياً برضا الموظفين.

دراسة (Almutairi 2016):
أظهرت أن القيادة التحويلية تُسهم في رفع مستوى الرضا من خلال التأثير المثالي وتحفيز الابتكار.

دراسة (Khalid & Ahmed 2018):
أكدت أن الموظفين الذين يعملون مع قادة تحويليين يظهرون مستويات أعلى من الرضا والالتزام.

خلاصة الدراسات السابقة:

يتضح أن القيادة التحويلية تلعب دوراً مهماً في تعزيز رضا الموظفين، وأن وجود قائد تحويلي في بيئة العمل يخلق مناخاً داعماً ومحفزاً يزيد من الثقة والانتماء، مما يؤدي بدوره إلى ارتفاع مستوى الرضا.

الختمة:

في ضوء الاستعراض الشامل للدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة التحويلية والرضا الوظيفي والثقة التنظيمية، يتضح أن العلاقة بين هذه المفاهيم الثلاثة تمثل محوراً أساسياً في فهم السلوك التنظيمي داخل المؤسسات الحديثة. فقد بيّنت الدراسات أن القيادة التحويلية تُعد من أكثر أنماط القيادة تأثيراً في تشكيل الاتجاهات النفسية والسلوكية للموظفين، حيث تساهم في تعزيز الثقة بينهم وبين الإدارة، وتوفير بيئة عمل داعمة، ومعززة للمشاركة، ومحفزة على الإبداع والانتماء الوظيفي.

كما أظهرت الأدبيات أن الثقة التنظيمية تُعد حلقة وصل مهمّة بين القيادة والرضا الوظيفي، إذ يتوقف رضا الموظف بدرجة كبيرة على مستوى الثقة التي يشعر بها تجاه الإدارة والزملاء وبيئة العمل. وكلما ارتفعت هذه الثقة ازدادت مستويات الرضا، وتحسّنت جودة العلاقات التنظيمية، وارتفع مستوى الالتزام، مما يؤثر إيجابياً على أداء المؤسسة ككل. وهذا يؤكد أن القيادة التحويلية لا تؤدي دورها بمعزل عن الثقة، بل التكامل بينهما هو ما يصنع الأثر الأكبر على رضا الموظفين.

ومن جهة أخرى، أوضحت الدراسات السابقة وجود تباين في طرق القياس والنماذج المستخدمة، حيث استخدم بعض الباحثين نماذج تعتمد على الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية، بينما ركّز آخرون على تأثيرها في جوانب محددة مثل الالتزام، أو الدافعية، أو جودة العمل. ورغم هذا التباين، إلا أن النتائج جميعها تتفق على وجود علاقة إيجابية ودالة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، وبين القيادة التحويلية والثقة التنظيمية.

وتنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى الربط بين هذه المفاهيم في سياق المؤسسات الخدمية السعودية، الأمر الذي يُعد مجالاً يحتاج إلى مزيد من الدراسات المحلية، نظراً لطبيعة

هذا القطاع وما يمر به من تحولات تنظيمية متسارعة. كما أن مراجعة الدراسات السابقة أسهمت في توضيح الفجوة البحثية التي تتمثل في الحاجة إلى تحليل أعمق لأدوار القيادة التحويلية في تعزيز الثقة ومن ثم الرضا، وتحديد العوامل التي قد تعزز أو تضعف هذا التأثير داخل المؤسسات المحلية.

وبذلك، تشكل هذه الخاتمة تمهيداً للانتقال إلى الجانب التطبيقي من البحث، والذي ستُختبر فيه الفرضيات بشكل ميداني، استناداً إلى ما تم بناؤه من أسس نظرية قوية ونتائج سابقة تدعم أهمية الموضوع وأثره على نجاح المؤسسات واستدامتها.

قائمة المراجع:

(مراجع موثوقة وحديثة بصيغة APA)

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Psychology Press
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. Journal of Applied Psychology, 89(5), 755–768.
- Almutairi, D. O. (2016). The mediating effects of organizational commitment on the relationship between transformational leadership style and job satisfaction. International Journal of Business and Management, 11(1), 231–241.
- Khalid, S., & Ahmed, M. (2018). Impact of transformational leadership on employee job satisfaction. Journal of Management and Business Studies, 5(2), 45–57.
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9th ed.). SAGE Publications

(صيغة APA حديثة ومناسبة للبحث)

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational • leadership. Psychology Press
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and • transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768
- Almutairi, D. O. (2016). The mediating effects of • organizational commitment on the relationship between transformational leadership style and job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 11(1), 231–241
- Khalid, S., & Ahmed, M. (2018). Impact of • transformational leadership on employee job satisfaction. *Journal of Management and Business Studies*, 5(2), 45–57
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job • satisfaction
- Spector, P. E. (1997). Job satisfaction:Application, • assessment, causes, and consequences. SAGE Publications
- Northouse, P. G. (2021). Leadership:Theory and • practice(9th ed.). SAGE