

الريادة ومدى مساهمتها في تحقيق الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة

بدرية عايض آل محمد

ماجستير إدارة الأعمال، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن
bdoorwork2022@gmail.com

الفیصل عبد الحمید محمد، فايز علي جراد

كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن

مستخلص الدراسة

تهدف الدراسة إلى تقديم تعريف واضح وشامل لمفهوم الريادة في السياق التنظيمي، وتحديد الخصائص الرئيسية التي تميز الرياديين في بيئات العمل، وقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركة السعودية للكهرباء بمنطقة جدة. كما تسعى إلى تحليل العوامل التي تؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي في المنظمة، وتشخيص واقع خصائص الريادة فيها، وتحديد مرتكزات تعزيز الالتزام التنظيمي. وتهدف أيضاً إلى تحليل تأثير خصائص الريادة على الالتزام التنظيمي وتشخيص مدى اختلاف درجات الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الريادية لمتخذي القرار. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام تصميم وصفي واستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع 120 استمارة استبيان واسترجاع 49 منها. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها تقدير الشركة السعودية للكهرباء في جدة للابتكارات والاقتراحات المقدمة من الموظفين، والحاجة لتحسين تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة، وتوفير بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي، وتنظيم دورات تدريبية لتطوير مهارات الابتكار. كما أظهرت النتائج تأثير الريادة على الولاء التنظيمي، حيث يشعر معظم الموظفين بالانتماء والولاء للشركة، وهناك رضا عن بيئة العمل والتقدير الذي يحصلون عليه، مع وجود حاجة لتحسين بعض العوامل لتعزيز هذا الشعور.

الكلمات المفتاحية: الريادة، الولاء التنظيمي، ولاء العاملين، الشركة السعودية للكهرباء.

Leadership and its Contribution to Achieving Organizational Loyalty An Applied Study on Employees of the Saudi Electricity Company in the Jeddah Region

Badria Ayed Al Muhammad

Master of Business Administration, College of Management, Midocean University
bdoorwork2022@gmail.com

Alfaisal Abdelhameed Mohamed, Fayez Ali Jrad

College of Management, Midocean University

Abstract

The study aims to provide a clear and comprehensive definition of the concept of entrepreneurship in the organizational context, identify the main characteristics that distinguish entrepreneurs in work environments, and measure the level of organizational commitment among employees of the Saudi Electricity Company in the Jeddah region. It also seeks to analyze the factors that affect the level of organizational commitment in the organization, diagnose the reality of entrepreneurship characteristics in it, and identify the foundations for enhancing organizational commitment. It also aims to analyze the impact of entrepreneurship characteristics on organizational commitment and diagnose the extent of differences in degrees of organizational commitment according to the entrepreneurial characteristics of decision makers. The study relied on the descriptive approach using a descriptive design and a questionnaire as the main tool for collecting data, as 120 questionnaires were distributed and 49 of them were retrieved. The study reached several results, including the Saudi Electricity Company in Jeddah's appreciation of innovations and suggestions submitted by employees, the need to improve employee motivation to present new ideas, provide a work environment that stimulates creative thinking, and organize training courses to develop innovation skills. The results also showed the impact of leadership on organizational loyalty, as most employees feel a sense of

belonging and loyalty to the company, and there is satisfaction with the work environment and the appreciation they receive, with the need to improve some factors to enhance this feeling.

Keywords: Leadership, Organizational Loyalty, Employee Loyalty, Saudi Electricity Company.

الفصل الأول: الإطار العام

1.1 المقدمة

نمو المنظمات وانتشارها السريع وتغلغلها في جميع جوانب وأنشطة حياة الأفراد والجماعات دفع الباحثين وغيرهم من المعنيين إلى الاهتمام بزيادة إنتاجية وأداء هذه المنظمات وفعاليتها. وقد ركزت العديد من الدراسات والأبحاث على سلوك الأفراد في المنظمات لخدمة أهداف المنظمة. كما تناولت هذه المحاولات والأبحاث البحث عن كفاءات إدارية جديدة وإعادة تصميم العمل والمنظمات. لتحقيق الاستفادة المثلى من قدرات وإمكانات العاملين، لا بد من الوصول إلى درجة عالية من الالتزام التنظيمي لديهم، إذ أن غياب الالتزام التنظيمي له دور بارز في تخفيض الفاعلية التنظيمية.

لقد تجاوزت الدراسات التي استخدمت في البحث وتفسير المسؤولين عن اتخاذ القرار إلى اعتبار الخصائص الريادية معلماً بارزاً لجودة القرار والسلوك، ومتغيراً على درجة عالية من الأهمية. بل اعتبرتها القوة الأساسية التي تدعم الكثير من الأفعال الاستراتيجية لدى متخذي القرار. الخصائص الريادية أصبحت تمثل حجر الأساس ونقطة الانطلاق نحو الوعي بالأهداف، فهي تهئ قاعدة معرفية واستدلالية تجعل المعنيين قادرين على التفاعل مع التطورات والتحول التي تشهدها بيئة المنظمات.

في العصر الحديث، أصبحت المنظمات تواجه تحديات متزايدة في ظل العولمة والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال. لم يعد النجاح يعتمد فقط على الكفاءة التشغيلية، بل بات يرتبط بشكل وثيق بقدرة المنظمة على الابتكار والريادة. تعد الريادة الإدارية إحدى الأدوات الأساسية التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، حيث تمكن المنظمات من التكيف مع التحولات البيئية واستغلال الفرص المتاحة.

في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين الريادة ومدى مساهمتها في تحقيق الولاء التنظيمي، حيث يُعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الحاسمة في تعزيز الفعالية والأداء المؤسسي. فالولاء التنظيمي يعكس مدى ارتباط العاملين بالمنظمة والتزامهم بأهدافها وقيمها، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الإنتاجية وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

تتناول هذه الدراسة التطبيقية مدى تأثير الريادة الإدارية على الولاء التنظيمي للعاملين في الشركة السعودية للكهرباء بمنطقة جدة. تهدف الدراسة إلى فهم العلاقة بين تطبيقات الريادة والولاء التنظيمي، وتحديد العوامل التي تسهم في تعزيز هذا الولاء، وذلك من خلال تحليل سلوكيات وأداء العاملين في المنظمة.

2.1 مشكلة الدراسة

مع تزايد الاهتمام بدراسة موضوع الريادة، وما رافق ذلك من جهود استهدفت التعرف على مختلف الجوانب التنظيمية التي يمكن أن تتأثر بها سواء على المستوى الكلي أو الجزئي في أي منظمة، برزت مسوغات منطقية دفعت للتفكير في أهمية خصائص الشخص الريادي والمجالات التي يمكن أن تكون فيها واضحة وجلية، وذلك بقصد التركيز عليها وتعميق استخدامها للوصول بالمنظمات إلى الموقع الذي يناسب إمكاناتها وطموحاتها في البيئة التي تعمل فيها. (Fernald & Solomon, 1988, p. 176)

وفي المقابل، ركزت العديد من الدراسات والأبحاث على سلوك الأفراد في المنظمات لخدمة أهداف المنظمة، وتبني نماذج جديدة لإشراك العاملين في وضع السياسات والأهداف واتخاذ القرارات، مما يزيد من حجم إنتاج المنظمة ويحسن الأداء. (Hitt & Camp, 2001, pp. 479-481) من هنا، أصبح العديد من المسؤولين عن توجيه المنظمات بحاجة ماسة إلى استبصار دور الخصائص الريادية في بناء وتعزيز الالتزام التنظيمي.

في ضوء ما تقدم، تمثل المشكلة الرئيسية الرد على السؤال التالي: ما أثر الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة؟

3.1 أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية:

1. إثراء المعرفة الأكاديمية: تسهم هذه الدراسة في إضافة معلومات جديدة ومهمة إلى الأدبيات الموجودة حول موضوع الريادة والالتزام التنظيمي. حيث تقدم تحليلاً عميقاً لكيفية تأثير خصائص الريادة على الولاء التنظيمي، مما يساعد الباحثين والمختصين في فهم أفضل للعلاقة بين هذه المفاهيم.

2. نموذج تحليلي جديد: تقدم الدراسة نموذجاً تحليلياً يمكن استخدامه في الدراسات المستقبلية لفحص تأثير الريادة على الالتزام التنظيمي في سياقات مختلفة وبيئات عمل متنوعة.

3. بناء إطار نظري: تسهم الدراسة في بناء إطار نظري متكامل يمكن الاعتماد عليه لتطوير أبحاث مستقبلية تتناول مواضيع مشابهة، مما يعزز من التراكم المعرفي في هذا المجال.

4. تحفيز البحث المستقبلي: تساعد نتائج هذه الدراسة في تحديد الفجوات البحثية وتشجيع الباحثين على استكشاف مزيد من العلاقات الديناميكية بين الريادة والولاء التنظيمي في منظمات وقطاعات أخرى.

- الأهمية العملية:

1. تحسين الأداء التنظيمي: تسهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز خصائص الريادة لدى متخذي القرار، مما يمكن منظمات مثل الشركة السعودية للكهرباء من تحقيق مستويات أعلى من الولاء التنظيمي بين موظفيها.

2. تطوير استراتيجيات إدارية: يمكن للإدارة العليا في الشركة السعودية للكهرباء استخدام النتائج المستخلصة من الدراسة لتطوير استراتيجيات إدارية تعزز من خصائص الريادة وتدعم الالتزام التنظيمي، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

3. زيادة الإنتاجية: تساهم الدراسة في توجيه المنظمات نحو تبني ممارسات ريادية تعمل على إشراك العاملين في وضع السياسات واتخاذ القرارات، مما يزيد من إنتاجية الموظفين ويعزز من رضاهم الوظيفي.

4. تعزيز التنافسية: من خلال التركيز على الريادة والولاء التنظيمي، يمكن للمنظمات تعزيز قدرتها التنافسية في السوق من خلال تحسين مستوى الالتزام والانتماء لدى موظفيها، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات والمنتجات المقدمة.

5. تحقيق الاستدامة: تساهم الدراسة في دعم الجهود الرامية لتحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال تعزيز ممارسات الريادة التي تؤدي إلى التكيف مع التغيرات البيئية واستغلال الفرص المتاحة بفعالية.

4.1 أهداف الدراسة

- تقديم تعريف واضح وشامل لمفهوم الريادة في السياق التنظيمي.
- تحديد الخصائص الرئيسية التي تميز الرياديين في بيئات العمل.
- قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركة السعودية للكهرباء بمنطقة جدة.

- تحليل العوامل التي تؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي في المنظمة.
- تشخيص واقع خصائص الريادة في المنظمة محل الدراسة.
- تشخيص ومعرفة مرتكزات تعزيز الالتزام التنظيمي مع المنظمة قيد البحث.
- تحليل تأثير خصائص الريادة على الالتزام التنظيمي في المنظمة محل الدراسة.
- تشخيص مدى اختلاف درجات الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الريادية لمتخذي القرار في المنظمة محل الدراسة.

5.1 تساؤلات الدراسة

- كيف يقيّم العاملون في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة تطبيق الريادة في الشركة؟
- كيف يقيّم العاملون في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختلاف جنس الموظفين في تحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخدمة والمستوى الوظيفي في تحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة؟

6.1 فروض الدراسة

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختلاف جنس الموظفين في تحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخدمة والمستوى الوظيفي في تحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة.

7.1 مصطلحات الدراسة

الريادة: Entrepreneurship

الريادة هي مصطلح يُستخدم للإشارة إلى قدرة الفرد على تطوير أفكار جديدة وتحويلها إلى أعمال عملية ومبتكرة تخلق قيمة مضافة، سواء في القطاع الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي. من الناحية اللغوية، تُعبر كلمة "ريادة" عن القدرة على القيادة والابتكار، Entrepreneurship is A Term Used to

Refer to an Individual's Ability to Develop New Ideas and Transform Them Into Practical and Innovative Actions That Create Added Value, Whether in the Economic, Social or Cultural Sector. Linguistically, The Word "Entrepreneurship" Expresses the Ability to Lead And Innovate.

وتعرف إجرائيا في هذا البحث "استخدام الأفراد للأفكار الجديدة والابتكارات لتحقيق تحسينات وتطوير داخل منظماتهم، بما في ذلك الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة. تشمل الريادة إطلاق المشاريع الجديدة وتطبيق الحلول المبتكرة لتحسين العمليات وتعزيز الفعالية والكفاءة، مما يعزز من اندماج الموظفين مع المؤسسة وزيادة رغبتهم في التفاني والالتزام معها" And is Operationally Defined in "The Use of New Ideas and Innovations by Individuals to Achieve Improvements and Development Within Their Organization, Including the Saudi Electricity Company in the Jeddah Region. Entrepreneurship Includes Launching New Projects and Implementing Innovative Solutions to Improve Operations and Enhance Effectiveness and Efficiency, Which Enhances Employee Engagement with the Organization and Increases Their Desire to be Dedicated and Committed to it".

الولاء التنظيمي: Organizational Loyalty

يُعرف الولاء التنظيمي بأنه "مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها" (البدوي، 2016). ويتمثل الولاء التنظيمي في "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة" (عبد الباقي، 2004) Organizational Loyalty is Defined as "The Extent of the Employee's or Worker's Integration with the Organization in Which he Works" (Al-Badawi, 2016). Organizational Loyalty is Represented in "The Degree of the Individual's Identification with his Organization and his Connection to it, and his Desire to Make the Greatest Possible Contribution or Effort For the Benefit of the Organization in Which he Works, with A Strong Desire to Continue as A Member of This Organization" (Abdul-Baqi, 2004).

يمكن تفسير الولاء التنظيمي بأنه "اقتران فعال بين الفرد والمنظمة، حيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمتها بشكل كبير برغم حصولهم على مردود أقل"، ويستند إلى ثلاث مرتكزات

رئيسية: الاحساس بالانتماء، والمساهمة الفعالة، والإخلاص (غانم، 2005) Organizational Loyalty Can be Interpreted as "An Effective Coupling Between the Individual and the Organization, Where Employees Loyal to the Organization Show Their Desire to Serve it Greatly Despite Receiving Less Return," and it is Based on Three Main Pillars: A Sense of Belonging, Effective Contribution, and Loyalty (Ghanem, 2005).

بالنظر إلى التعريف الإجرائي، يُفهم الولاء التنظيمي على أنه "مدى المحبة والإخلاص التي يبديها الموظف لشركته وينعكس على تقبله لأهدافها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لإنجاحها" (أحمد، 2015) Considering the Operational Definition, Organizational Loyalty is Understood as "The Extent of Love and Loyalty That the Employee Shows to his Company and is Reflected in his Acceptance of its Goals, Dedication, Strong .Desire, and Continuous Effort to Make it Successful" (Ahmed, 2015)

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 الريادة الإدارية:

أولاً: المفهوم الريادة الإدارية:

يعرفها (العجمي، 2019). الريادة الإدارية هي مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يتبعها القائد لخلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة، وتشجيع الموظفين على الإبداع والابتكار، وتحقيق الأهداف المشتركة.

ثانياً: أهداف الريادة الإدارية:

تسعى الريادة الإدارية إلى تحقيق العديد من الأهداف، منها: (قنديل، 2024).

- زيادة الإنتاجية: من خلال تحفيز الموظفين على بذل قصارى جهدهم وتحقيق أفضل النتائج.
- تحسين جودة العمل: من خلال تشجيع الموظفين على الابتكار والإبداع، وتقديم حلول جديدة للمشكلات.
- تعزيز الولاء الوظيفي: من خلال خلق بيئة عمل إيجابية، وتقدير الموظفين، وتوفير فرص للتطوير المهني.

• تحقيق ميزة تنافسية: من خلال تمييز المنظمة عن منافسيها من خلال ثقافة عمل فريدة وأداء متميز.

• الاستجابة للتغيرات: من خلال توفير بيئة عمل قابلة للتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

ثالثاً: أبعاد الريادة الإدارية:

تتضمن الريادة الإدارية العديد من الأبعاد، منها: (أحمد البشير الشريف، 2021).

• القيادة الملهمة: يتمتع القائد الريادي بقدرة على إلهام الموظفين وتحفيزهم على تحقيق أهداف مشتركة.

• الرؤية الاستراتيجية: يُحدد القائد الريادي اتجاه المنظمة ورؤيتها المستقبلية، ويضع خططاً لتحقيقها.

• اتخاذ القرارات: يتمتع القائد الريادي بقدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.

• حل المشكلات: يُتمتع القائد الريادي بقدرة على حل المشكلات بشكل إبداعي وفعال.

• التواصل الفعال: يتواصل القائد الريادي بوضوح وفعالية مع الموظفين، ويستمع إلى آرائهم واقتراحاتهم.

• إدارة التغيير: يُدير القائد الريادي التغيير بفعالية، ويقود المنظمة نحو التكيف مع التطورات الجديدة.

• المخاطرة المحسوبة: يُقدم القائد الريادي على المخاطرة المحسوبة لتحقيق أهداف المنظمة.

• النزاهة والأخلاقيات: يُتمتع القائد الريادي بالنزاهة والأخلاقيات العالية، ويُطبقها في جميع قراراته وسلوكه.

رابعاً: ممارسة الريادة الإدارية:

يمكن للقادة ممارسة الريادة الإدارية من خلال اتباع العديد من الممارسات، منها: (التركي، 2014).

• تحديد احتياجات الموظفين: يجب على القائد فهم احتياجات الموظفين وتوقعاتهم، وتوفير بيئة عمل تلبي تلك الاحتياجات.

• مشاركة الموظفين في صنع القرار: يجب على القائد إشراك الموظفين في صنع القرار، والاستماع إلى آرائهم واقتراحاتهم.

• توفير فرص للتطوير المهني: يجب على القائد توفير فرص للموظفين لتطوير مهاراتهم ومعارفهم، وتحسين قدراتهم.

- خلق بيئة عمل آمنة وداعمة: يجب على القائد خلق بيئة عمل آمنة وداعمة، حيث يشعر الموظفون بالراحة والأمان للتعبير عن آرائهم وأفكارهم.
- مكافأة الموظفين على إنجازاتهم: يجب على القائد مكافأة الموظفين على إنجازاتهم، وتقدير جهودهم.
- التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الموظفين: يجب على القائد التعرف على نقاط القوة والضعف لدى كل موظف، وتوجيهه لتحقيق أفضل النتائج.
- بناء علاقات قوية مع الموظفين: يجب على القائد بناء علاقات قوية مع الموظفين، وتعزيز ثقافة الثقة والاحترام.

2.1.2 الولاء التنظيمي:

أولاً: مفهوم الولاء التنظيمي:

يعرف (الجاف، 2019). الولاء التنظيمي بأنه شعور الموظف بالانتماء والتعلق بمنظمتهم، ورغبته في الاستمرار فيها على المدى الطويل، وبذل قصارى جهده لتحقيق أهدافها.

ثانياً: محددات الولاء التنظيمي:

تؤثر العديد من العوامل على الولاء التنظيمي، منها: (الشريف، 2021).

- العدالة التنظيمية: شعور الموظف بالمعاملة العادلة من قبل المنظمة، وتطبيق سياسة واضحة للترقيات والمكافآت.
- الدعم التنظيمي: شعور الموظف بدعم المنظمة له، وتوفيرها للموارد والأدوات التي يحتاجها للقيام بعمله بشكل فعال.
- الثقة في القيادة: ثقة الموظفين بقائد المنظمة، واعتقادهم بقدرته على اتخاذ القرارات الصائبة وقيادة المنظمة نحو النجاح.
- فرص التطوير المهني: توفر المنظمة فرصاً للموظفين لتطوير مهاراتهم ومعارفهم، وتحسين قدراتهم.
- التوازن بين العمل والحياة الشخصية: تمكين الموظفين من تحقيق التوازن بين عملهم وحياتهم الشخصية، وتوفير بيئة عمل مرنة.
- بيئة العمل الإيجابية: خلق بيئة عمل إيجابية وآمنة وداعمة، حيث يشعر الموظفون بالراحة والأمان.
- التقدير والتحفيز: مكافأة الموظفين على إنجازاتهم، وتقدير جهودهم.

- المشاركة في صنع القرار: إشراك الموظفين في صنع القرار، والاستماع إلى آرائهم واقتراحاتهم.
 - الشعور بالانتماء: شعور الموظف بالانتماء إلى المنظمة، وأنها جزء من هويته.
- ثالثاً: فوائد الولاء التنظيمي:
- يؤدي الولاء التنظيمي إلى العديد من الفوائد للمنظمة، منها: (الغنام، 2019).
 - زيادة الإنتاجية: يميل الموظفون المخلصون إلى بذل المزيد من الجهد وتحقيق نتائج أفضل.
 - خفض معدل دوران الموظفين: يؤدي الولاء الوظيفي إلى تقليل معدل دوران الموظفين، مما يوفر على المنظمة تكاليف التوظيف والتدريب.
 - تحسين صورة المنظمة: يساهم الموظفون المخلصون في نشر صورة إيجابية عن المنظمة، مما يجذب الموظفين الموهوبين والعملاء.
 - الابتكار والإبداع: يُشجع الولاء الوظيفي الموظفين على الإبداع والابتكار، وتقديم أفكار جديدة لتحسين أداء المنظمة.
 - الاستقرار التنظيمي: يساهم الولاء الوظيفي في تحقيق الاستقرار التنظيمي، ويُقلل من مخاطر الصراعات الداخلية.

2.2 الدراسات السابقة

1.2.2 أولاً: الدراسات العربية:

1. العجمي، أمل منير محمد، السلمي، & فاطمة بنت عايض. مشرف. (2019). دور القيادات الإدارية في تعزيز الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين في مستشفى الحرس الوطني، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية:

يهدف البحث إلى دراسة دور القيادات الإدارية في تعزيز الالتزام التنظيمي بين العاملين في قسم طب الأسرة بمستشفى الحرس الوطني في الرياض. تم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتبيننا المنهج الوصفي لتحليل البيانات المجمعة. تم اختيار عينة عشوائية تضم 283 موظفًا من القسم المدروس في المستشفى، وجميع الاستثمارات النهائية كانت صالحة للتحليل. أظهرت نتائج الدراسة أن العينة المدروسة موافقة بدرجة متوسطة على جميع جوانب واقع القيادات الإدارية في تعزيز الالتزام التنظيمي. وأظهرت النتائج أيضًا موافقة كبيرة على بعد الالتزام العاطفي والالتزام المستمر، بينما كانت موافقة متوسطة على بعد الالتزام الدائم. استنتجت الدراسة أن هناك حاجة ملحة لتطوير القيادات الإدارية في المستشفى، وتعزيز أبعاد الالتزام التنظيمي بين العاملين. بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتدريب وتطوير

القيادات، وتعزيز الاستراتيجيات التي تسهم في تحقيق الالتزام التنظيمي الفعال في البيئة العملية للمستشفى.

2. قنديل، رضا حسين محمد. (2024). دور القيادة التمكينية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين بالإدارة العامة في بعض الجامعات الخاصة. المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)، (80)44، 159-99.

تهدف الدراسة إلى استكشاف مدى امتلاك القيادات الإدارية في الجامعات الخاصة لسلوكيات القيادة التمكينية، وتقييم مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في الإدارة العامة بتلك الجامعات، واختبار تأثير أبعاد القيادة التمكينية على تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الخاصة المصرية. استخدمت الباحثة منهجاً وصفيًا تحليليًا، واعتمدت على استبانة جمعت بياناتها من عينة عشوائية مكونة من 75 عاملاً في الإدارة العامة للجامعات الخاصة. أسفرت الدراسة عن عدة نتائج بارزة، حيث أظهرت وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين القيادة التمكينية والولاء التنظيمي، وتحديدًا أن أبعاد القيادة التمكينية الأكثر تأثيرًا على سلوك الولاء التنظيمي هي العمل الجماعي ومنح الاستقلالية من القيود البيروقراطية. كما كشفت الدراسة أن ممارسة القيادة التمكينية تسهم بشكل كبير في تعزيز مشاعر الارتياح والمبادرة لدى العاملين. بناءً على النتائج الإيجابية، أوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى الجامعات الخاصة رؤية واضحة تعزز من تطوير القيادات التمكينية بين القادة، وتعزز أيضًا سلوك الولاء التنظيمي لدى العاملين، مع وضع الإطار اللازم لتنظيم هذه العمليات بشكل فعال وفعال.

3. التركي، زياد بن فهد. (2014). المهارات الإدارية للقائد ودورها في الالتزام التنظيمي بالمديرية العامة للجوازات بالرياض:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور المهارات الإدارية للقادة في تحقيق الالتزام التنظيمي بالمديرية العامة للجوازات بالرياض. اعتمد الباحثون منهجاً وصفيًا تحليليًا، حيث تم جمع البيانات من خلال استخدام استبانة موزعة على عينة من 226 ضابطاً، يشمل جميع الرتب العسكرية في المديرية. أظهرت نتائج الدراسة أن المهارات الإدارية لدى القادة متوفرة بدرجة عالية، وأن هناك ارتفاعاً ملحوظاً في مستوى الالتزام التنظيمي بالمديرية بوجه عام. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن المهارات الإدارية تلعب دوراً كبيراً في تعزيز الالتزام التنظيمي بالمديرية، وهو ما يشير إلى أهمية تطوير هذه المهارات وتعزيزها بشكل مستمر في بيئات العمل العسكرية. بناءً على هذه النتائج، يُوصى بتنفيذ برامج تدريبية موجهة لتطوير المهارات الإدارية، وتعزيز التبادل المعرفي بين

القادة داخل المديرية ومع مؤسسات أخرى، وإجراء المزيد من الأبحاث لاستكشاف دور المهارات الإدارية في تعزيز أبعاد أخرى للالتزام التنظيمي.

2.2.2. ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- Al-Jaf, Nazima Ahmed Rahim, Omer, Sherwan Omar, and Sadiq, Zana Majeed. (2019). The Role of Administrative Leadership Skills in Enhancing Job Commitment: A Survey Study of the Opinions of A Sample of Department Managers in the Diwan of Erbil Governorate:

هدف البحث الحالي يركز على استكشاف دور مهارات القيادة الإدارية، وتحديد المهارات الذهنية/الفكرية، المهارات الإنسانية، والمهارات الإدارية، في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب في ديوان محافظة أربيل بإقليم كردستان العراق. تم تصميم استبانة تضمنت 30 سؤالاً وتم توزيعها على عينة من 39 فرداً، حيث جمعت وتحليلت 30 استمارة كانت جميعها صالحة للتحليل. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة إيجابية بين مهارات القيادة الإدارية وتعزيز الالتزام الوظيفي، مما يشير إلى أهمية تطوير وتعزيز هذه المهارات بين المدراء. بناءً على هذه النتائج، قدم البحث مجموعة من التوصيات والمقترحات، منها زيادة الاهتمام بتطوير مهارات القيادة الإدارية وتعزيزها لدى المدراء، مع التركيز على تحفيز وتعزيز هذه المهارات في بيئة العمل لتعزيز الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة.

2- Al-Sharif, Ahmed Al-Bashir, Howaidi, Abdul-Qader Muhammad, and Salem, Abdul-Fattah Juma. (2021). The Impact of Leadership Skills in Enhancing Organizational Loyalty: A Field Study at the Libyana Mobile Phone Company in Tripoli:

هدفت هذه الدراسة إلى فهم دور المهارات القيادية في تعزيز الولاء التنظيمي في شركة ليبيا للهاتف المحمول. استخدم الباحثون منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث وزعوا 66 استمارة على قادة الإدارات العليا والوسطى بالشركة، وتم تحليل 51 استمارة باستخدام برنامج SPSS. أظهرت الدراسة النتائج التالية: مستوى المهارات القيادية عالٍ بشكل عام بين الموظفين، وأن مستوى الولاء التنظيمي في الشركة مرتفع حسب آراء المشاركين. وجدت الدراسة وجود أثر إحصائي significant للمهارات القيادية في تعزيز الولاء التنظيمي، حيث يمكن أن يرجع حوالي 39.3% من التغير في مستوى الولاء التنظيمي إلى المهارات القيادية. كما بينت الدراسة أن لكل مهارة قيادية منفردة تأثيراً جزئياً ومتفاوتاً في تعزيز الولاء التنظيمي. استناداً إلى هذه النتائج، أوصى الباحثون بالاستفادة من أحدث التوجيهات والأساليب في مفاهيم القيادة

الإدارية داخل الشركة لرفع مستوى المهارات القيادية، وبتعزيز الممارسات الحالية التي ترتبط بالمهارات القيادية ذات التأثير العالي، مع إيلاء اهتمام خاص للمهارات ذات التأثير الضعيف مثل مهارات اتخاذ القرار، المشاركة والتحفيز، والتواصل.

3- Al-Ghannam, Hamid Alwan Khalaf, and Ababneh, Raed Ismail. (2019). The Role of Administrative Control in Enhancing Organizational Loyalty at Tikrit University in Iraq (Unpublished Master's Thesis).

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الرقابة الإدارية في تعزيز الولاء التنظيمي للموظفين في جامعة تكريت في العراق، مركزة على خمسة أبعاد رئيسية للرقابة الإدارية: الإشراف، والمتابعة، وتحديد المعايير لقياس الأداء، وقياس الأداء، واتخاذ الإجراءات التصحيحية. كان مجتمع الدراسة يشمل جميع الموظفين الإداريين بالجامعة، الذين يبلغ عددهم 1626 موظفًا، وتم اختيار عينة عشوائية منهم لتلبية الاستبانة، والتي بلغ عددها النهائي المستخدم في التحليل 289 استبانة. تم استخدام الأساليب الوصفية الإحصائية وتحليل الانحدار المتعدد لاستكشاف العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. وأظهرت الدراسة أن الرقابة الإدارية لها أثر ملحوظ إيجابي على تعزيز الولاء التنظيمي في جامعة تكريت، حيث بلغت قيمة معامل التفسير 28%. كما أظهرت الدراسة أن مستوى ممارسة الرقابة الإدارية ككل كان متوسطًا (3.51)، بينما حصل مستوى ممارسة الولاء التنظيمي على تقييم مرتفع 4.04، وبناءً على النتائج، قدمت الدراسة عدة توصيات مهمة، منها زيادة الاهتمام بالرقابة الإدارية والمتابعة الدقيقة من قبل كافة الإدارات، وتحليل مسببات عدم إنجاز المهام الموكلة للموظفين، بما يتضمن الحد من المحسوبية والمتابعة الفعالة بعد التدريب، بالإضافة إلى صياغة معايير أداء تناسب طبيعة العمل وملاءمة الشخص المناسب في المكان المناسب لتجنب تكرار الأخطاء.

3.2.2 ما يميز البحث عن الدراسات السابقة

يركز بحثي على سياق محدد، وهو شركة حكومية كبرى في المملكة العربية السعودية (الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة). بينما تركز معظم الدراسات السابقة على القطاع الخاص، وتعدّ الشركات الحكومية بيئة عمل فريدة من نوعها، تختلف عن الشركات الخاصة في العديد من الجوانب، مثل الثقافة التنظيمية، والأنظمة واللوائح، والحوافز والمكافآت.

يساعد التركيز على سياق محدد على فهم العلاقة بين الريادة والولاء التنظيمي بشكل أفضل في هذه البيئة، وأستخدم في بحثي منهجية بحثية قوية تتضمن جمع البيانات من خلال استبيان موجه للعاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة.

تساعد المنهجية القوية على ضمان دقة النتائج وصحتها، وأقوم بتحليل البيانات الإحصائية باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة لفهم العلاقة بين الريادة والولاء التنظيمي بشكل أفضل، كما يساعد التحليل المتقدم على استخلاص رؤى جديدة حول العلاقة بين المتغيرات.

أقدم في بحثي مساهمات نظرية هامة لفهم العلاقة بين الريادة والولاء التنظيمي في سياق الشركات الحكومية، وتساعد مساهماتي النظرية على سدّ الفجوات الموجودة في المعرفة حول هذا الموضوع، وأقدم في بحثي توصيات عملية للقادة في الشركات الحكومية حول كيفية تعزيز الريادة والولاء التنظيمي، كما تساعد التوصيات العملية على تحسين أداء الشركات الحكومية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفيها.

من المتوقع أن تُقدم نتائج بحثي رؤى جديدة حول العوامل التي تُؤثر على الولاء التنظيمي في سياق الشركات الحكومية، وقد تساعد النتائج القادة في هذه الشركات على تطوير برامج وممارسات فعالة لتعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفيهم، وقد تُساهم النتائج في تحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية والإبداع لدى الموظفين.

بشكل عام، يتميز بحثي عن الدراسات السابقة من خلال تركيزه على سياق محدد، واستخدامه لمنهجية بحثية قوية، وتحليله المتقدم للبيانات، وتقديمه لمساهمات نظرية وعملية هامة.

الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث

1.3 منهجية تصميم البحث:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي لهذا البحث حيث أن البحث يعتمد على تصميم وصفي (Descriptive Research Design)، يهدف إلى وصف وتحليل دور الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي، مع التركيز على الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة. وتم استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. استبيان حول مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة ملحق رقم (1).

2.3 نوع البحث:

البحث يجمع بين المنهج الكمي والنوعي (Mixed Methods Approach)، حيث تم جمع البيانات الكمية من خلال الاستبيان وتحليل البيانات النوعية عبر الملاحظات والتعليقات المفتوحة داخل الاستبيان.

3.3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة. يشمل الاستبيان معلومات شخصية تساعد في تصنيف وتحليل البيانات بشكل أكثر دقة، مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة في الإدارة.

نظرًا لصعوبة استخدام أسلوب الحصر الشامل، تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية. وقد قام الباحث بتوزيع 120 استمارة استبيان واسترجع 49 استمارة

4.3 مجتمع الدراسة:

تشير مصطلح "مجتمع الدراسة" إلى المجموعة الشاملة من العناصر التي تهدف الدراسة إلى تعميم نتائجها عليها، استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها. يتألف المجتمع المستهدف من عينة عشوائية من العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة.

5.3 أدوات جمع البيانات:

• الاستبيان: تم تصميم استبيان يتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية: المعلومات الشخصية، الريادة والولاء التنظيمي..

• الملاحظات: تم جمع بعض الملاحظات النوعية من خلال الردود المفتوحة في الاستبيان.

كانت الأداة المناسبة بناء على المنهج المتبع في الدراسة هي الاستبانة وقد وفرت الاستبانة الإجابة على أسئلة الدراسة حول دراسة مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة، وتم الاعتماد في بناء الأبعاد والمحاور على الدراسات السابقة وادبيات الدراسة وتكونت الاستبانة في شكلها النهائي من ثلاثة أبعاد وكل بعد عبارة عن (5 أسئلة) وتم الاعتماد على المقياس التالي في التصحيح:

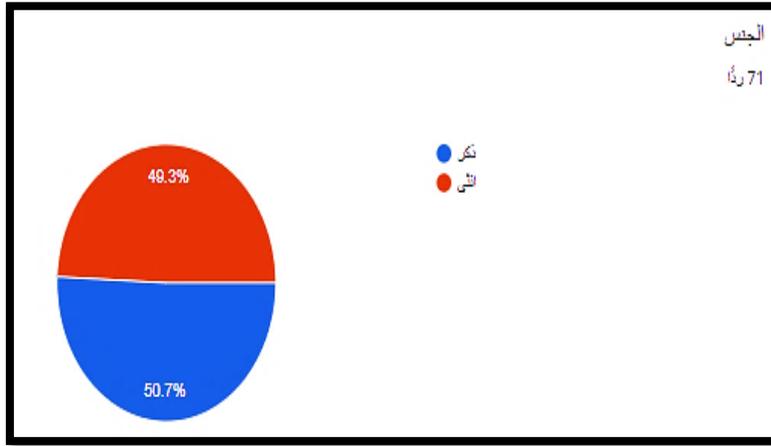
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

6.3 خصائص العينة:

يمكن وصف الأفراد وخصائصهم من خلال ثلاث متغيرات رئيسية وهي الجنس ومستويات الخبرة وأعمارهم من خلال إجابتهم على أسئلة الاستبيان كالتالي:

جدول (1): الجنس

النسبة المئوية	التكرار	النوع
50.7%	36	ذكر
49.3%	35	انثى
100%	71	المجموع



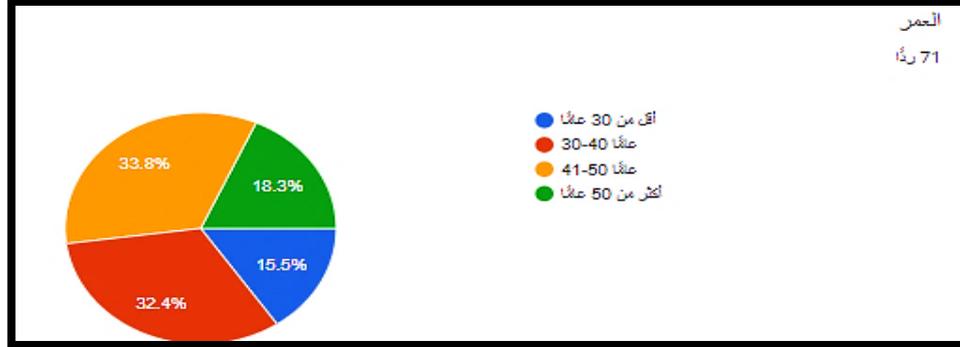
شكل (1): الجنس

يُظهر الجدول (1) وشكل (1) توزيع العينة حسب الجنس. يتضح من البيانات أن العينة تشمل 71 مشاركاً، حيث بلغ عدد الذكور 36 مشاركاً بنسبة 50.7%، بينما بلغ عدد الإناث 35 مشاركة بنسبة 49.3%. تعكس هذه الأرقام توازناً نسبياً بين الجنسين في العينة، مما يشير إلى تمثيل متساوٍ تقريباً لكل من الذكور والإناث. هذا التوزيع المتوازن يعزز مصداقية النتائج التي يمكن الحصول عليها من الدراسة، حيث يمكن اعتبار أن آراء وخبرات الجنسين قد تم تمثيلها بشكل مناسب. يساعد هذا التوازن في تقديم رؤية شاملة وعادلة حول الموضوع المدروس، مما يعزز من قوة التحليل والاستنتاجات التي يمكن استخلاصها.

وصف أفراد العينة وفق متغير العمر:

جدول (2): العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
15.5%	11	أقل من 30 سنة
32.4%	23	من 30 إلى 40 سنة
33.8%	24	من 41 إلى 50 سنة
18.3%	13	أكثر من 50 سنة
100%	71	المجموع



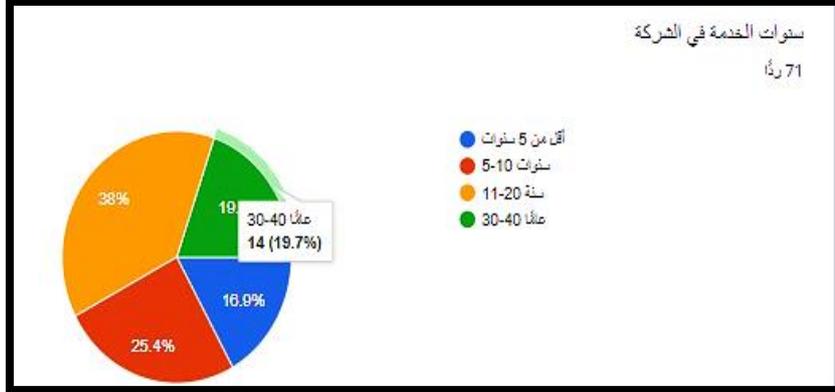
شكل (2): العمر

يشير الجدول (2) إلى توزيع العينة حسب الفئات العمرية. يتضح من البيانات أن العينة تشمل 71 مشاركًا موزعين على أربع فئات عمرية. الفئة العمرية الأقل من 30 سنة تضم 11 مشاركًا بنسبة 15.5%. الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة تضم 23 مشاركًا بنسبة 32.4%. الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة تضم 24 مشاركًا بنسبة 33.8%. الفئة العمرية الأكثر من 50 سنة تضم 13 مشاركًا بنسبة 18.3%. وتشير هذه البيانات إلى أن غالبية المشاركين تتركز في الفئتين العمريتين من 30 إلى 40 سنة ومن 41 إلى 50 سنة، حيث تشكلان معًا نسبة 66.2% من العينة. تعكس هذه الأرقام أن الجزء الأكبر من المشاركين هم في مرحلة منتصف العمر، وهي المرحلة التي غالبًا ما تتسم بالاستقرار المهني والاجتماعي. أما الفئات العمرية الأقل من 30 سنة والأكثر من 50 سنة، فتشكلان نسبة أقل من العينة، حيث تمثلان معًا 33.8%. يعكس هذا التوزيع تنوعًا في الأعمار، مما يمكن أن يساهم في تقديم رؤى متنوعة من مختلف مراحل الحياة، مما يعزز من شمولية الدراسة وعمقها التحليلي.

وصف أفراد العينة وفق متغير سنوات الخدمة في الشركة:

جدول (3): سنوات الخدمة في الشركة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخدمة في الشركة
16.9%	12	أقل من 5 سنوات
19.7%	14	5-10 سنوات
25.4%	18	11-20 سنة
38%	27	أكثر من 20 سنة
100%	71	المجموع



شكل (3): سنوات الخدمة في الشركة

يشير الجدول (3) إلى توزيع العينة حسب سنوات الخدمة في الشركة. يتضح من البيانات أن العينة تشمل 71 مشاركاً موزعين على أربع فئات حسب سنوات الخدمة. الفئة التي خدمت أقل من 5 سنوات تضم 12 مشاركاً بنسبة 16.9%. الفئة التي خدمت من 5 إلى 10 سنوات تضم 14 مشاركاً بنسبة 19.7%. الفئة التي خدمت من 11 إلى 20 سنة تضم 18 مشاركاً بنسبة 25.4%. الفئة التي خدمت أكثر من 20 سنة تضم 27 مشاركاً بنسبة 38%. تشير هذه الأرقام إلى أن غالبية المشاركين لديهم خبرة طويلة في الشركة، حيث أن 63.4% منهم خدموا لأكثر من 10 سنوات. هذا يعكس استقراراً وظيفياً لدى جزء كبير من العينة، مما قد يشير إلى رضا الموظفين والتزامهم بالشركة. أما الفئات التي خدمت أقل من 10 سنوات، فتشكل نسبة 36.6% من العينة. تعكس هذه الأرقام تنوعاً في سنوات الخدمة، مما يمكن أن يقدم رؤى متنوعة من الموظفين ذوي الخبرات المختلفة، ويعزز من فهم التحديات والفرص التي تواجه الموظفين في مراحل مختلفة من مسيرتهم المهنية داخل الشركة.

وصف أفراد العينة وفق متغير المستوى الوظيفي:

جدول (4): المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي
14.1%	10	إداري
25.4%	18	فني
29.6%	21	إشرافي
31%	22	تنفيذي
100%	71	المجموع



الشكل (4): المستوى الوظيفي

يشير الجدول (4) إلى توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي. يتضح من البيانات أن العينة تشمل 71 مشاركًا موزعين على أربع مستويات وظيفية. المستوى الإداري يضم 10 مشاركين بنسبة 14.1%. المستوى الفني يضم 18 مشاركًا بنسبة 25.4%. المستوى الإشرافي يضم 21 مشاركًا بنسبة 29.6%. المستوى التنفيذي يضم 22 مشاركًا بنسبة 31%. تشير هذه الأرقام إلى أن غالبية المشاركين ينتمون إلى المستويات التنفيذية والإشرافية، حيث يشكلان معًا نسبة 60.6% من العينة. يعكس هذا التوزيع أهمية الدور الذي يلعبه الموظفون في المستويات العليا والمتوسطة في الشركة، مما قد يشير إلى تأثيرهم الكبير في صنع القرار وتنفيذ الاستراتيجيات. أما المستويات الإدارية والفنية، فتشكلان نسبة 39.4% من العينة. يعكس هذا التوزيع تنوعًا في المستويات الوظيفية، مما يساهم في تقديم رؤى متنوعة من مختلف أقسام الشركة. يتيح هذا التنوع فهمًا أعمق لتجارب الموظفين والتحديات التي يواجهونها في أدوارهم المختلفة، مما يمكن أن يساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء الوظيفي بشكل شامل.

9.3 صدق الاستبانة:

1- صدق الاتساق الظاهري:

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين ذوي الخبرة وذلك لاستطلاع الفقرات والتأكد من صدقها حول وضوعها والصياغة اللغوية لها والدقة العلمية، ومدى انتماء كل عبارة للبعد التي تنتمي إليه، وبذلك حصلت على الصورة النهائية للاستبانة الموجودة في الملحق (1).

2- صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق منه من خلال معامل ارتباط بيرسون وحساب مدى ارتباط كل عبارة بالبعد الخاص بها كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (5): نتائج صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة

الارتباط بالبعد	
البعد الأول: الريادة	
0.563	تشجع الشركة الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.
0.542	تُقدّر الإدارة الابتكارات والاقتراحات المقدمة من الموظفين.
0.552	تُخصص الشركة موارد لدعم المبادرات الريادية.
0.467	توفر الشركة بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي.
0.630	تُنظم الشركة دورات تدريبية لتطوير مهارات الابتكار لدى الموظفين.
0.462	تُشجع الشركة الموظفين على اتخاذ مبادرات لتحسين العمل.
0.574	تُطبق الشركة استراتيجيات ريادية في إدارة المشاريع.
0.631	تُدعم الشركة التعاون بين الأقسام لتبادل الأفكار الريادية.
0.658	تُوفر الشركة حوافز للموظفين الذين يساهمون بأفكار ريادية.
0.749	تُشجع الشركة على تبني التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الريادة..
البعد الثاني: الولاء التنظيمي	
0.594	أشعر بالانتماء والولاء للشركة السعودية للكهرباء.
0.640	أفكر بالبقاء في الشركة لفترة طويلة.
0.618	أفتخر بكوني جزءاً من الشركة السعودية للكهرباء.
0.629	أوصي الآخرين بالانضمام إلى الشركة السعودية للكهرباء.
0.706	أشعر بأنني جزء من فريق العمل وأسهم في تحقيق أهداف الشركة.
0.641	أشارك بانتظام في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها الشركة.
0.647	أشعر بالتقدير والاعتراف بجهودتي من قبل الإدارة.
0.577	أعتقد أن الشركة تهتم بتطوري المهني والشخصي.
0.614	أشعر بأن قيم الشركة تتماشى مع قيمتي الشخصية.
0.530	أشعر بأنني أتمتع بالدعم اللازم لتحقيق أهدافي المهنية داخل الشركة.

دال عند مستوى (0.01).

يتضح أن العبارات مرتبطة ارتباط طردي مع الأبعاد وذات دلالة إحصائية عند (0.01) مما يؤكد أن عبارات كل بعد تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي.

10.3 ثبات الاستبانة:

تم إيجاد مقياس الفا كرونباخ لحساب ثبات أبعاد الاستبيان وتم ذلك بالاستعانة ببرنامج spss وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (6): نتائج ثبات الاستبانة بطريقة الفا كرونباخ

معامل الثبات	عدد العبارات	أبعاد الاستبيان
0.784	10	البعد الأول: الريادة
0.822	10	البعد الثاني: الولاء التنظيمي
0.837	20	الاستبانة ككل

تشير هذه النتائج إلى أن الاستبانة تتمتع بمستوى عالٍ من الثبات، حيث أن جميع معاملات ألفا كرونباخ تتجاوز القيمة المقبولة عمومًا (0.70). بالنسبة للبعد الأول (الريادة)، فإن معامل الثبات 0.784 يشير إلى موثوقية جيدة. أما البعد الثاني (الولاء التنظيمي)، فإن معامل الثبات 0.822 يشير إلى مستوى عالٍ من الموثوقية. وبالنسبة للاستبانة ككل، فإن معامل الثبات 0.837 يعكس موثوقية ممتازة، مما يعني أن الاستبانة ككل قادرة على قياس المتغيرات المدروسة بثبات ودقة عالية. وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الاستبانة تتمتع بمستوى عالٍ من الثبات والموثوقية، مما يعزز من مصداقية النتائج المستخلصة من هذه الدراسة.

الفصل الرابع: عرض نتائج تحليل أداة الدراسة

نتائج السؤال الأول: كيف يقيّم العاملون في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة تطبيق الريادة في الشركة؟

جاءت نتائج التفصيلية لكل فقرة من فقرات "البعد الأول: إدراك أهمية الريادة" من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية والانحرافات والمتوسطات وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (7): الإحصاءات الوصفية لوجهة نظر العينة على عبارات البعد الأول: "إدراك أهمية الريادة"

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
3	0.156	1.31452	2.6056	تشجع الشركة الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.
9	0.164	1.38561	2.7746	تُقدّر الإدارة الابتكارات والاقتراحات المقدمة من الموظفين.
6	0.163	1.37833	3.0141	تُخصص الشركة موارد لدعم المبادرات الريادية.
1	0.150	1.27015	2.7606	توفر الشركة بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي.
10	0.168	1.42315	2.9437	تُنظم الشركة دورات تدريبية لتطوير مهارات الابتكار لدى الموظفين.
7	0.162	1.37292	2.9718	تُشجع الشركة الموظفين على اتخاذ مبادرات لتحسين العمل.
4	0.157	1.32717	2.8451	تُطبق الشركة استراتيجيات ريادية في إدارة المشاريع.
8	0.164	1.38314	2.7324	تُدعم الشركة التعاون بين الأقسام لتبادل الأفكار الريادية.
5	0.162	1.36587	2.8592	تُوفر الشركة حوافز للموظفين الذين يساهمون بأفكار ريادية.
2	1.153	1.29058	2.8592	تُشجع الشركة على تبني التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الريادة

البعد الأول: إدراك أهمية الريادة

من الجدول، يمكن ملاحظة أن تقييم العاملين لأهمية الريادة وتقديرها يتفاوت عبر العبارات المختلفة. متوسطات تقييم العبارات تتراوح بين 2.6056 و 3.0141، مما يشير إلى تفاوت في درجة الموافقة على تلك العبارات.

أعلى تقييم كان لعبارة "توفر الشركة بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي" بمتوسط حسابي 2.7606 وانحراف معياري 1.27015، مما يشير إلى أن العاملين يقدرّون بيئة العمل الإبداعية التي توفرها الشركة،

وأقل تقييم كان لعبارة "تشجع الشركة الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة" بمتوسط حسابي 2.6056 وانحراف معياري 1.31452، مما يشير إلى أن العاملين يرون أن الشركة تحتاج إلى تحسين تشجيعها لتقديم الأفكار المبتكرة. العبارة التي حصلت على أعلى درجة موافقة كانت "تشجع الشركة على تبني التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الريادة" بدرجة 1.153، مما يشير إلى توافق عالي بين الموظفين على أهمية تبني التكنولوجيا الحديثة، وأعلى ترتيب حصلت عليه عبارة "توفر الشركة بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي"، بينما كانت العبارة الأقل ترتيباً هي "تنظم الشركة دورات تدريبية لتطوير مهارات الابتكار لدى الموظفين"، ونسبة الموافقة المتوسطة للعبارة الأخرى تتراوح بين 27.32% و 29.72%، مما يشير إلى وجود تباين في وجهات النظر بين الموظفين حول مدى تشجيع الشركة للريادة والابتكار.

بشكل عام، تظهر النتائج أن العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة يقدرون أهمية الريادة ويدركون دورها في تعزيز الولاء التنظيمي، مع وجود تفاوت في مدى تقدير العبارات المختلفة المتعلقة بالريادة. هذا يعكس الحاجة إلى تعزيز بعض الجوانب مثل تشجيع الأفكار المبتكرة وتقديم المزيد من الدعم والتدريب على الريادة.

نتائج السؤال الثاني: كيف يقيم العاملون في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي؟

جاءت نتائج التفصيلية لكل فقرة من فقرات "البعد الثالث: إدراك أهمية مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي" من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية والانحرافات والمتوسطات وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (8): الإحصاءات الوصفية لوجهة نظر العينة على عبارات البعد الثاني: أهمية مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
7	0.170	1.43343	2.7887	أشعر بالانتماء والولاء للشركة السعودية للكهرباء.
9	0.159	1.34149	2.8310	أفكر بالبقاء في الشركة لفترة طويلة.
6	1.164	1.38561	2.7746	أفتخر بكوني جزءاً من الشركة السعودية للكهرباء.
5	0.159	1.34359	2.7183	أوصي الآخرين بالانضمام إلى الشركة السعودية للكهرباء.
10	0.162	1.36587	2.8532	أشعر بأنني جزء من فريق العمل وأسهم في تحقيق أهداف الشركة.
2	0.171	1.44085	2.5775	أشارك بانتظام في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها الشركة.
3	0.171	1.44197	2.6761	أشعر بالتقدير والاعتراف بجهودتي من قبل الإدارة.
8	0.165	1.39300	2.7887	أعتقد أن الشركة تهتم بتطوري المهني والشخصي.
4	0.159	1.34792	2.6901	أشعر بأن قيم الشركة تتماشى مع قيمتي الشخصية.
1	0.151	1.27426	2.4648	أشعر بأنني أتمتع بالدعم اللازم لتحقيق أهدافي المهنية داخل الشركة.
البعد الثاني: أهمية مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي				

تُظهر النتائج في الجدول (8):

تم تحليل تقييم العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في منطقة جدة لمساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي. النتائج أظهرت أن العاملين يشعرون بأنهم يحظون بالدعم اللازم لتحقيق أهدافهم المهنية، حيث حصلت العبارة "أشعر بأني أتمتع بالدعم اللازم لتحقيق أهدافي المهنية داخل الشركة" على أعلى متوسط حسابي قدره 2.4648 مع انحراف معياري 1.27426، مما يشير إلى أن هذا العامل هو الأكثر تأثيرًا على الولاء التنظيمي.

المشاركة في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها الشركة تعزز شعور العاملين بالانتماء والولاء، حيث حصلت العبارة "أشارك بانتظام في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها الشركة" على متوسط حسابي قدره 2.5775 مع انحراف معياري 1.44085، مما يعكس أن هذه الأنشطة تساهم بشكل كبير في تعزيز الولاء التنظيمي، والشعور بالتقدير والاعتراف بجهود العاملين من قبل الإدارة كان له تأثير إيجابي واضح على الولاء التنظيمي. العبارة "أشعر بالتقدير والاعتراف بجهودي من قبل الإدارة" حصلت على متوسط حسابي قدره 2.6761 مع انحراف معياري 1.44197، مما يشير إلى أن التقدير من الإدارة يعزز الولاء والانتماء.

التوافق بين قيم الشركة وقيم العاملين يعزز من الولاء التنظيمي أيضًا. فقد حصلت العبارة "أشعر بأن قيم الشركة تتماشى مع قيم الشخصية" على متوسط حسابي قدره 2.6901 مع انحراف معياري 1.34792، مما يعكس أن الكثير من العاملين يشعرون بتطابق بين قيمهم الشخصية وقيم الشركة.

الاستعداد للتوصية بالانضمام للشركة يعكس درجة عالية من الولاء التنظيمي. حيث حصلت العبارة "أوصي الآخرين بالانضمام إلى الشركة السعودية للكهرباء" على متوسط حسابي قدره 2.7183 مع انحراف معياري 1.34359، مما يدل على رضا العاملين واستعدادهم لتوصية الآخرين بالعمل في الشركة.

الفخر بالانتماء للشركة كان له تأثير إيجابي على الولاء التنظيمي. العبارة "أفتخر بكوني جزءًا من الشركة السعودية للكهرباء" حصلت على متوسط حسابي قدره 2.7746 مع انحراف معياري 1.38561، مما يشير إلى أن الفخر بالانتماء يعزز الشعور الإيجابي والانتماء العالي.

الشعور بالانتماء والولاء للشركة كان له تأثير واضح على الولاء التنظيمي. العبارة "أشعر بالانتماء والولاء للشركة السعودية للكهرباء" حصلت على متوسط حسابي قدره 2.7887 مع انحراف معياري 1.43343، مما يعكس مستوى عاليًا من الولاء التنظيمي بين العاملين، واهتمام الشركة بتطوير العاملين يعزز الولاء التنظيمي. حيث حصلت العبارة "أعتقد أن الشركة تهتم بتطوري المهني والشخصي" على

متوسط حسابي قدره 2.7887 مع انحراف معياري 1.39300، مما يشير إلى أن العاملين يشعرون بأن الشركة تهتم بتطورهم الشخصي والمهني.

التفكير في البقاء لفترة طويلة يعكس درجة عالية من الولاء التنظيمي. العبارة "أفكر بالبقاء في الشركة لفترة طويلة" حصلت على متوسط حسابي قدره 2.8310 مع انحراف معياري 1.34149، مما يدل على استقرار العاملين واستعدادهم للبقاء في الشركة لفترات طويلة، والشعور بأنك جزء من فريق العمل والمساهمة في تحقيق أهداف الشركة يعزز الولاء التنظيمي. حيث حصلت العبارة "أشعر بأنني جزء من فريق العمل وأسهم في تحقيق أهداف الشركة" على متوسط حسابي قدره 2.8532 مع انحراف معياري 1.36587، مما يشير إلى أهمية الاندماج في الفريق لتحقيق الولاء التنظيمي.

بشكل عام، يشير المتوسط الحسابي للعبارات مجتمعة والذي يبلغ 2.7455 مع انحراف معياري 1.3821 إلى أن العاملين يشعرون بشكل عام بالرضا عن مساهمة الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي، مع وجود تفاوت معتدل في الآراء بينهم. هذه النتائج تسلط الضوء على أهمية الدعم المهني والمشاركة في الأنشطة والتقدير من الإدارة كعوامل رئيسية لتعزيز الولاء التنظيمي في الشركة.

اختبار الفرضية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختلاف جنس الموظفين في تحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة.

جدول (9): نتائج اختبار T-test للفروق في استجابات العينة تعزي لمتغير النوع

التعليق	قيمة الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)	الأبعاد	
			أنثى (20)	ذكر (32)
غير دالة	0.053	2.3		
دالة	0.035	3.4		

من خلال جدول (9) البعد الأول (الريادة) على الرغم من وجود فرق بين استجابات الذكور والإناث، إلا أن هذا الفرق ليس ذو دلالة إحصائية قوية (0.053)، مما يعني أن النتائج ليست حاسمة، والبعد الثاني (الولاء التنظيمي): يوجد فرق ذو دلالة إحصائية واضحة بين استجابات الذكور والإناث (0.035)، مما يشير إلى أن النوع له تأثير ملموس على الولاء التنظيمي.

تشير هذه النتيجة إلى وجود فرق في استجابات العينة بين الذكور والإناث حول الريادة. قيمة الدلالة الإحصائية (0.053) قريبة جداً من مستوى الدلالة المعتاد (0.05)، مما يعني أن هناك دلالة إحصائية ضعيفة لهذا الفرق، لكن لا يمكن اعتباره فرقاً ذو دلالة قوية. قد يكون هناك توجه نحو وجود فروق، لكن هذا لا يمكن التأكيد عليه بشكل قطعي بناءً على هذه القيمة فقط.

تشير هذه النتيجة إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات الذكور والإناث حول الولاء التنظيمي. قيمة الدلالة الإحصائية (0.035) أقل من مستوى الدلالة المعتاد (0.05)، مما يعني أن الفروق بين الذكور والإناث في هذا البعد ذات دلالة إحصائية ويمكن اعتبارها فرقاً حقيقياً. هذا يشير إلى أن النوع يؤثر بشكل واضح على استجابات الأفراد فيما يخص الولاء التنظيمي.

اختبار الفرضية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخدمة والمستوى الوظيفي في تحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة

جدول (10): نتائج one way anova للفروق في استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير سنوات الخدمة

الأبعاد	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
البعد الأول: الريادة	2.556	0.063	غير دالة
البعد الثاني: الولاء الوظيفي	0.758	0.522	غير دالة

من خلال جدول (10) البعد الأول (الريادة): لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متغير سنوات الخدمة والريادة في شركة الكهرباء بجدة. على الرغم من أن قيمة F تظهر بعض الفروق، إلا أن مستوى الدلالة (0.063) لا يدعم وجود علاقة إحصائية قوية، والبعد الثاني (الولاء الوظيفي): لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متغير العمر والولاء الوظيفي، مما يشير إلى أن العمر ليس له تأثير كبير على الولاء الوظيفي للعاملين في الشركة.

تشير هذه النتائج إلى عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد في البعد الأول (الريادة) تبعاً لمتغير العمر. مستوى الدلالة (0.063) أكبر من 0.05، مما يعني أن الفروق الموجودة لا تعتبر ذات دلالة إحصائية قوية. بعبارة أخرى، لا يمكن القول بأن العمر يؤثر بشكل كبير على إدراك العاملين لأهمية الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي.

وتشير هذه النتائج إلى عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد في البعد الثاني (الولاء الوظيفي) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. مستوى الدلالة (0.522) أكبر بكثير من 0.05، مما يعني أن سنوات الخدمة لا يؤثر على استجابات العاملين فيما يتعلق بالولاء الوظيفي.

بالتالي، يمكننا استنتاج أن الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخدمة وتحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة ليست مدعومة بالبيانات الحالية. لا يوجد دليل إحصائي قوي يشير إلى أن سنوات الخدمة يؤثر على إدراك الريادة أو الولاء الوظيفي.

جدول (11): نتائج one way anova للفروق في استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغير المستوى الوظيفي

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة ف	الأبعاد
غير دال	0.063	2.556	البعد الأول: الريادة
غير دال	0.522	0.758	البعد الثاني: الولاء التنظيمي

من خلال جدول (11) بناءً على نتائج تحليل One-way ANOVA للفروق في استجابات عينة الدراسة التي تعزي لمتغير المستوى الوظيفي: البعد الأول (الريادة) لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متغير المستوى الوظيفي والريادة في شركة الكهرباء بجدة. على الرغم من أن قيمة F تظهر بعض الفروق، إلا أن مستوى الدلالة (0.063) لا يدعم وجود علاقة إحصائية قوية، والبعد الثاني (الولاء التنظيمي) لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متغير المستوى الوظيفي والولاء التنظيمي، مما يشير إلى أن المستوى الوظيفي ليس له تأثير كبير على الولاء التنظيمي للعاملين في الشركة.

تشير هذه النتائج إلى عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد في البعد الأول (الريادة) تبعًا لمتغير المستوى الوظيفي. على الرغم من أن قيمة F تقترب من مستوى الدلالة (0.05)، إلا أن مستوى الدلالة الفعلي (0.063) لا يدعم وجود فرق إحصائي قوي. بعبارة أخرى، لا يمكن القول بأن المستوى الوظيفي يؤثر بشكل كبير على إدراك العاملين لأهمية الريادة في تحقيق الولاء التنظيمي، وتشير هذه النتائج إلى عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد في البعد الثاني (الولاء التنظيمي) تبعًا لمتغير المستوى الوظيفي. مستوى الدلالة (0.522) أكبر بكثير من 0.05، مما يعني أن المستوى الوظيفي لا يؤثر على استجابات العاملين فيما يتعلق بالولاء التنظيمي.

بالتالي، يمكننا استنتاج أن الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى الوظيفي وتحقيق الولاء التنظيمي نتيجة للريادة في شركة الكهرباء بجدة ليست مدعومة بالبيانات الحالية. لا يوجد دليل إحصائي قوي يشير إلى أن المستوى الوظيفي يؤثر على إدراك الريادة أو الولاء التنظيمي

الفصل الخامس: الخاتمة والنتائج

الاستنتاجات

- يظهر من النتائج أن الشركة السعودية للكهرباء في جدة تُقدّر الابتكارات والاقترحات المقدمة من الموظفين، وتخصص موارد لدعم المبادرات الريادية. ومع ذلك، هناك حاجة لتحسين تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.
- بالرغم من أن الشركة توفر بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي، إلا أن درجة الموافقة على هذا البند كانت الأقل، مما يشير إلى وجود حاجة لتحسين بيئة العمل لجعلها أكثر تحفيزًا للإبداع.

- الشركة تُنظم دورات تدريبية لتطوير مهارات الابتكار لدى الموظفين، وهذا يعكس تقدير الإدارة لأهمية التدريب في تعزيز الريادة.
- تشجيع الشركة على تبني التكنولوجيا الحديثة يعزز من قدرتها على البقاء في مقدمة المنافسة والابتكار.
- بينما توفر الشركة حوافز للموظفين الذين يساهمون بأفكار ريادية، إلا أن هناك مجال لتعزيز هذه الحوافز والمبادرات لتحقيق ولاء تنظيمي أكبر.
- معظم الموظفين يشعرون بالانتماء والولاء للشركة السعودية للكهرباء، مما يعكس تأثيراً إيجابياً للريادة على الولاء التنظيمي. ومع ذلك، يمكن تعزيز هذا الشعور من خلال تحسين بعض العوامل الأخرى.
- نسبة جيدة من الموظفين ينوون البقاء لفترة طويلة في الشركة، مما يعكس مستوى مقبولاً من الولاء التنظيمي. يشير ذلك إلى أن الشركة تستطيع الحفاظ على موظفيها لفترات أطول من خلال تعزيز الريادة.
- يشعر الموظفون بالفخر بانتمائهم للشركة، مما يدل على أن الريادة في الشركة تساهم في تعزيز هذا الشعور بالفخر والانتماء.
- الموظفون مستعدون لتوصية الآخرين بالانضمام إلى الشركة، مما يعكس رضاهم عن بيئة العمل والتقدير الذي يحصلون عليه.
- هناك مشاركة معتدلة في الأنشطة والفعاليات، مما يشير إلى أن الشركة تحتاج إلى تعزيز هذه الأنشطة وتشجيع الموظفين على المشاركة بانتظام.
- يشعر الموظفون بالتقدير والاعتراف بجهودهم من قبل الإدارة، مما يعكس تأثيراً إيجابياً للريادة على الولاء التنظيمي. ومع ذلك، يمكن للإدارة أن تعمل على زيادة هذا التقدير لتعزيز الولاء بشكل أكبر.
- الشركة تهتم بتطوير الموظفين مهنيًا وشخصيًا، مما يعزز من ولائهم ويساهم في تحقيق الريادة.
- يشعر الموظفون بأن قيم الشركة تتماشى مع قيمهم الشخصية، مما يعزز من شعورهم بالانتماء والولاء التنظيمي.
- هناك حاجة لتحسين الدعم المقدم للموظفين لتحقيق أهدافهم المهنية. يمكن للشركة التركيز على توفير الموارد والتدريب اللازم لتعزيز هذا الجانب.

التوصيات

- زيادة الجهود لتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة من خلال برامج تحفيزية ومسابقات ابتكارية.
- تقديم تقدير علني ومكافآت للموظفين الذين يقدمون أفكارًا ريادية وابتكارية.
- تعزيز بيئة العمل لتكون أكثر دعمًا للإبداع من خلال توفير مساحات عمل مرنة ومفتوحة، وتشجيع العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام.
- تعزيز التحفيز المعنوي من خلال الاعتراف بالإنجازات الريادية في الاجتماعات والإعلانات الداخلية.
- زيادة عدد الدورات التدريبية وتنوعها لتشمل أحدث التقنيات والأساليب في الابتكار والإدارة الريادية.
- تقديم برامج تدريب مخصصة بناءً على احتياجات الأقسام المختلفة لتعزيز قدراتهم الريادية بشكل أكثر فعالية.
- الاستثمار في تحديث الأنظمة والتكنولوجيا المستخدمة داخل الشركة لتسهيل الابتكار وتسريع العمليات.
- تشجيع الموظفين على تجربة التقنيات الحديثة من خلال توفير منصات وموارد للاختبار والتجريب.
- تصميم برامج حوافز جديدة تشمل مكافآت مالية وترقيات وظيفية للموظفين الذين يقدمون أفكارًا ريادية ناجحة.
- إدراج معايير الأداء الريادي كجزء من تقييم الأداء السنوي للموظفين.

المراجع

أولاً: المراجع بالعربية:

- أبو سمرة، محمد (2009): "الاتصال الإداري والإعلامي". ط1، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع.
- أبو شنب، جمال (2006): "نظريات الاتصال والإعلام: المفاهيم - المداخل النظرية - القضايا". ط1، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية.

- أحمد البشير الشريف، عبد القادر محمد هويدي، & عبد الفتاح جمعة سالم. (2021). أثر المهارات القيادية في تعزيز الولاء التنظيمي. (21), Alostath.
- بدوي، هناء (2003): "الاتصال بين النظرية والتطبيق". ط1، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث.
- البقمي، صالح (2018): "شركة المساهمة في النظام السعودي": دراسة مقابلة بالفقه الإسلامي. ط2، الرياض، المملكة العربية السعودية، العبيكان للنشر.
- التركي، زياد بن فهد. (2014). المهارات الإدارية للقائد ودورها في الالتزام التنظيمي بالمديرية العامة للجوازات بالرياض.
- الجاف، نظيمة أحمد رحيم، اوامر، شيروان عمر، وصادق، زانا مجيد. (2019). دور مهارات القيادة الإدارية في تعزيز الالتزام الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأقسام في ديوان محافظة أربيل. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع36، 99 - 115. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1004597>
- حمود، خضير (2002): "السلوك التنظيمي". ط1، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- دليو، فضيل (2003): "الاتصال: مفاهيمه - نظرياته - وسائله". ط1، القاهرة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- السمير، علي، وعوده، مبروكة (2015): "التنظيم الإداري في المكتبات المدرسية: دراسة مقارنة (سوريا ومصر)". ط1، سوريا، من منشورات المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات.
- السيف، حسان (2006): "أحكام الاكتتاب في الشركات المساهمة". ط1، الرياض، المملكة العربية السعودية، دار ابن الجوزي.
- الشريف، أحمد البشير، هويدي، عبدالقادر محمد، وسالم، عبدالفتاح جمعة. (2021). أثر المهارات القيادية في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية بشركة ليبيا للهاتف المحمول بطرابلس. مجلة الأستاذ، ع21، 176 - 200. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1281954>

- الصيرفي، محمد (2009): "الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي (التحليل على مستوى المنظمات)". ج4، ط1، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث.
- عبد الباقي، صلاح الدين (2004): "السلوك الفعال في المنظمات". ط1، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- عبوي، زيد (2006): "التنظيم الإداري: مبادئه وأساسياته". ط1، عمان، الأردن، دار أسامة، دار المشرق العربي.
- العجمي، أمل منير محمد، السلمي، & فاطمة بنت عايض. مشرف. (2019). دور القيادات الإدارية في تعزيز الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين في مستشفى الحرس الوطني، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الغنام، حامد علوان خلف، وعبابنه، رائد إسماعيل. (2019). دور الرقابة الإدارية في تعزيز الولاء التنظيمي في جامعة تكريت في العراق (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1029801>
- قنديل، رضا حسين محمد. (2024). دور القيادة التمكينية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين بالإدارة العامة في بعض الجامعات الخاصة. المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)، 44(80)، 99-159.

ثانياً: المراجع بالأجنبية:

- Alex muchielli (a). (2001): "les science de l'information et de la communication". édition hachette, paris.
- Bethami, A.Dobkin and Roger C.Pace. (2006): "Communication in a changing World". USA: Mc Graw Hill Higher Education, Edition. P102.
- Carlo, Borzaga and Ermanno Tortia. (2006): "Worker Motivations, Job Satisfaction, and Loyalty in Public and Nonprofit Social Services". USA: the Institute for the Development, The Nonprofit Research Group (ISSAN), located in the Department of Economics, Trento University, vol. 35, No.2, P228.
- Mohamed Meziane. (2006): "Communication Ethics and Planetary Village". Edition al hikma, Alger, p171.

-
- Richard Arcand. (1998): "la communication efficace". debock université, paris.
 - 5- Al-Jaf, Nazima Ahmed Rahim, Omer, Sherwan Omar, and Sadiq, Zana Majeed. (2019). The role of administrative leadership skills in enhancing job commitment: A survey study of the opinions of a sample of department managers in the Diwan of Erbil Governorate. Journal of Arts, Literature, Humanities and Sociology, No. 36, 99 - 115. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1004597>
 - 6- Al-Sharif, Ahmed Al-Bashir, Howaidi, Abdul-Qader Muhammad, and Salem, Abdul-Fattah Juma. (2021). The impact of leadership skills in enhancing organizational loyalty: A field study at the Libyana Mobile Phone Company in Tripoli. Al-Ustadh Magazine, No. 21, 176 - 200. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1281954>
 - 7- Al-Ghannam, Hamid Alwan Khalaf, and Ababneh, Raed Ismail. (2019). The Role of Administrative Control in Enhancing Organizational Loyalty at Tikrit University in Iraq (Unpublished Master's Thesis). Al al-Bayt University, Mafraq. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1029801>

الملاحق

لينك الاستبيان:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScGb8hjMo2R7OgkJt10PI8SNBaHQQphVB6hnts_h2cJgpm6dQ/viewform