



كلية التجارة

إدارة الدراسات العليا

أثر القيادة التحويلية على تمكين العاملين والالتزام التنظيمي
دراسة تطبيقية على وزارة التربية العراقية

**The Impact of Transformational Leadership on Both
Employees Empowerment and Organizational
Commitment.**

An Applied Study on the Ministry of Iraqi Education.

**رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة
الأعمال**

الطالب

جابر وحيد حميدي النجم

إشراف

أ. د / عبد الرضا فرج بدرابي

أ.د. ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال

أستاذ إدارة الأعمال

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة البصرة

كلية التجارة - جامعة عين شمس

د. سوسن عبد الفتاح وهب

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

2014



Faculty of Commerce

Department of Business Administration

The Impact of Transformational Leadership on Both Employees Empowerment and Organizational Commitment.

An Applied Study on the Ministry of Iraqi Education.

A Thesis to Obtain Master Degree In Business Administration

by

Jaber Waheed Humaidy Alnajm

Supervision by

Prof. Dr.

Prof. Dr.

Mamdouh Abd Alazez Refaiy

Abd Alreza Farj Bdrawi

Professor of Business Administration

Professor of Business Administration

Faculty of Commerce

Faculty of Management & Economic

Ain Shams University

Basrah University

Dr.

Sawsan Abdel Fattah Wahab

Lecturer of Business Administration

Faculty of Commerce

Ain Shams University

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ
كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ
حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ
وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
الْمُتَوَكِّلِينَ)

صدق الله العظيم

سورة آل عمران الآية 159

الإهداء

إلى مدينة العلم .. معلم الأمة الأول
الرسول الأعظم محمد (صلى الله عليه واله
وصحبه وسلم)

إلى سندي ومفخرتي وقدوتي في حياتي
والدي

إلى نبع المحبة والقلب الصافي
والدتي

إلى النور الذي ينور حياتي
أخوتي وأخواتي

إلى رفيقة دربي . زوجتي
(أم أيمن) . اعتزازاً

وصغيري

أيمن و زين العابدين

أهدي ثمره جهدي هذا

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على سيدنا ونبينا محمد سيد الانبياء والمرسلين وعلى آله الطيبين الطاهرين وأصحابه أجمعين .
انه يسعدني وقد انتهيت من هذه الدراسة أن اتقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى وطني العراق الذي نعيش في خيرهِ وعطائه وهو حبلنا الأكبر وأعترف حق الاعتراف بأنني كُلي صنيع إحسانه، وأيضاً بالشكر والاحترام إلى جمهورية مصر العربية أرضاً وشعباً ، لما يقدموه من حسن الضيافة والاقامة في ارض الكنانة ذات الخير والعطاء الدائم، وكذلك متقدماً في المقام الأول أن أرد الجزء القليل لصاحب الجميل العالم الجليل أ.د. ممدوح عبد العزيز رفاعي أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس بالشكر والتقدير كله، الذي وقف إلى جانبي وقفه أخ وصديق ومعلم أُملى علي من علمه وخير معرفته وحسن توجيهاته ورفعة إشرافه التي كان لها الأثر الكبير في إغناء الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود، لذا ادعوا الله عز وجل أن يجعلها في ميزان حسناته إنه على ذلك لتقدير .

كما أتقدم بالشكر العظيم والثناء الجميل إلى أستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور عبد الرضا فرج بدرابي ، أستاذ إدارة الأعمال - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة البصرة لجهوده الكبيرة وملاحظاته العلمية القيمة التي كان لها الأثر الكبير في اخراج هذا البحث وتقويم مسيرته العلمية ، فله مني جزيل الشكر ووافر الاحترام سائلاً المولى القدير أن يزيد من عطائه العلمي ويمد في عمره متمنياً له دوام الصحة والتوفيق .

وأتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذتي الجليلة الدكتورة سوسن عبد الفتاح - مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس وذلك لما قدمته من علم ونصح للباحث كان له أبلغ الأثر في إخراج هذه الرسالة في صورتها الحالية ، جزاها الله عني خير الجزاء ونفع به .

كما أود أن أشكر ألساتذه الافاضل رئيس وأعضاء لجنة المناقشة المحترمون، الأستاذه الدكتور عايدة سيد خطاب، أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس والأستاذه الدكتور نهى عبد الرحمن الخطيب ، أستاذ الإدارة العامه - كلية العلوم الإدارية - أكاديمية السادات وأكن لهم كل التقدير والامتنان لما يبذره من أراء وملاحظات قيمه لإظهار العمل بأحسن وجهه، فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

كما أجد نفسي ملزماً أن أجزل الشكر والتقدير لأولئك الأخيار الذين آزروني في رحلتي العلمية هذه أصدقائي كل من الحاج احمد صاحب وفواد سلمان وباسم سلمان وصادق عبد الرضا الذين كان لتشجيعهم المستمر عظيم الأثر في طلب العلم والتقدم في المسيره العلمية.

وأخيراً أتقدم بآيات التقدير والعرفان لعائلتي العزيزة التي صبرت وتحملت الكثير من جراء انصرافي في انجاز الدراسة خارج القطر ، كما أتقدم بالشكر الكبير إلى جميع زملائي وزميلاتي في دراسة الماجستير من الدول العربية (مصر - الكويت - اليمن - فلسطين)، وعذراً لكل من أغفلتهم ذاكرتي وكان لهم دور مساعد في انجاز هذه الدراسة.

ودائماً سيظل الكمال لله وحده وتلك عصمة لا يمتلكها بشر ، وإذا كانت هناك جوانب ايجابية في هذا العمل فإنها ترد إلى صاحب الفضل أستاذي ومشرفي ، أما جوانب النقص والقصور فانا المسئول عنها.

وآخر دعواي أن الحمد لله رب العالمين.

الباحث

مقدمة :

يعد موضوع القيادة من المواضيع المهمة في الفكر الإداري وبين فترة وأخرى تظهر كتابات جديدة تشكل إضافة نوعية في هذا الحقل ولظروف العراق المعروفة ولوجود حاجة ملحة للتغيير من خلال الدور الفاعل للإدارات العليا في المنظمات فإن الباحث يرى القيادة التحويلية أفضل الأنماط لإدارة الأزمات التي تتعرض لها هذه المنظمات لما تمثله من منهج وتوجها فاعلا للحد من التأثيرات السلبية التي تعرضت لها بيئة الأعمال العراقية ولكون هذه النمط من القيادة يجمع عدة أنواع من الأنماط وهو قد يشتمل على نظرية السمات والشخصية الكاريزمية وأنموذج الشبكة الإدارية الذي يعبر عن القيادة الإنسانية فالقيادة التحويلية تتمحور حول أربع أبعاد تشكل الأساس في قدرة القائد على إثارة والهام التابعين لتحفيزهم لبذل أقصى طاقات ممكنة في ظل إطار الالتزام برؤية ورسالة المنظمة وتحقيق أهدافها. وهذه الأبعاد تتمثل بالاتي :

1- التأثير المثالي أو الكاريزمي :

وتمثل قدرة القائد على إظهار مواهب غير عادية ، واللجوء إلى المخاطرة بحيث يخلق في التابعين الإخلاص ، والتفاني ، والإحساس بالهدف المشترك¹ ، وتشير إلى أن القائد يحظى بدرجة عالية من الاحترام والثقة من قبل تابعيه ، وتهتم بصفة أساسية بتطوير رؤية جديدة تعد نموذجا للمثل والسلوكيات المشتركة².

وقد سماها رشيد المهابة أحد أساتذة الإدارة وتمثل قدرة القائد على بناء الثقة فيه وتقديره من قبل أتباعه ، الأمر الذي يشكل الأساس لقبول التغيير الشامل في المنظمة ، وبدون هذه الثقة في دوافع القائد ومقاصده فإن أي محاولة لإعادة توجيه المنظمة قد تقضي إلى مقاومة كبيرة ، إذ يمكن للمرء أن يقود الآخرين إذا جعلهم مستعدين لإتباعه ، ومثل هؤلاء القادة يشكلون قدوة حسنة لأتباعهم ، لأنهم يعملون الأشياء الصحيحة ، ويواجهون المواقف الصعبة ، ويظهرون سلوكا أخلاقيا رفيعا ، وثقة بالذات ، وعزيمة ، وبعد نظر³ ، ويسلك القادة وفقا لهذه الخاصية طريقة تجعل منهم نموذجا يحاكيه

¹ -بروس، أفوليو، تنمية القيادة:بناء القوى الحيوية، ترجمة:عبد الحكيم الخزامي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003، ص90.

² - الشرييني، الهلالي، استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية في بعض الكليات الجامعية، دراسة ميدانية، مجلة مستقبل التربية العربية، الإسكندرية، العدد 21، 2001، ص20.

³ -مازن فارس، رشيد، الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية، مجلة البحوث التجارية، مجلد 25، 2003، ص475.

الآخرون مع مرور الوقت فيصبحون أهلاً للإعجاب والاحترام والثقة ، ومن الأشياء التي يفعلها القادة حتى يتصفوا بالمثالية أن يأخذوا في اعتباراتهم حاجات الآخرين وإيثارها على حاجاتهم الفردية، وأن يكونوا على استعداد للتضحية بالمكاسب الشخصية لصالح الآخرين ، وأن يشارك القادة في الأخطار التي يتعرض لها الأتباع ، وأن يكونوا متوافقين وليسوا متسلطين في تصرفاتهم ، ويتمسكوا بالمعايير الأخلاقية ، وأن يتفادوا استخدام القوة من أجل تحقيق مصالح شخصية ، بل يستخدموا القوة التي بحوزتهم لتحريك الأفراد والجماعات لتحقيق رسالتهم ورؤيتهم متى توفرت هذه الصفات المثالية ، ومع مرور الوقت يعمل التابعون على محاكاتهم وتصبح أهداف هؤلاء التابعين ذات معنى أكبر فيعملون بأقصى طاقاتهم¹.

2- الحافز الإلهامي :

إن القائد الذي يعتمد على الحافز الإلهامي لديه القدرة على تحفيز المرؤوسين إلى مستوى الأداء الأعلى ، فالقادة الممارسون للحفز الإلهامي يميلون إلى أن يكونوا قادرين على توصيل الرؤية المستقبلية التي سيكون التابعين قادرين على قبولها ويناضلون من أجلها إلى جانب قدرتهم على الارتقاء بتوقعات التابعين ، وبالتالي يستطيعون الحصول على أداء يفوق الأداء المخطط من التابعين².

ويعمل القادة التحويليين على الهام وتحفيز المرؤوسين من خلال توفير روح التحدي في العمل إلى جانب بناء العلاقات القوية مع المرؤوسين وذلك من خلال الاتصالات المتفاعلة التي تخلق الروابط الثقافية بين المشاركين وتؤدي إلى تحويل قيم الطرفين إلى قيم مشتركة³.

إن القادة التحويليين في إطار هذا البعد يستملون مرؤوسيهم وبثيرونهم بالمسؤوليات الجديدة ويحثونهم على المستقبل بتفاؤل ، كما أنهم يغرسون الثقة لديهم بأن الأهداف سيتم تحقيقها وبأن مهام المنظمة المستقبلية سوف تنجز ، فهم يجعلون التابعين

¹ -بروس،أفوليو ، مرجع سبق ذكره،2003،ص73.

²- Barnett, R. & McCormick, J. Vision relationships and teacher motivation: A case study; Journal of Educational Administration, Vol.41,No.1,2003,.p.84.

³- Tejada, M. Scandura, T. & Pillia, R. The QLM revisited Psychometric properties and recommendation ; Leadership Quarterly; 2001,p31.

يشعرون بالقيمة والثقة ويجعلونهم متأكدين أن بإمكان قائدهم تجاوز العقبات والصعوبات ، وأن بإمكانه مساعدتهم لمواجهة التحديات واغتنام الفرص الجديدة¹.

3- الإثارة الفكرية :

وهي قدرة القائد ورغبته في جعل أتباعه يتصدون للمشكلات القديمة بطرق جديدة ، وتعليمهم النظر إلى الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج إلى حل ، والبحث عن حلول منطقية لها² ، وفيما يهتم القادة بتشجيع الأتباع على أن يجعلوا الطرق التي يؤدون بها الأشياء محل تساؤل، وأن يبتعدوا عن الماضي ويحددوا الحقائق التي يؤمنون بها بوضوح، ومن ثم فهي تشير إلى الموقف الذي يستثير فيه القادة جهود أتباعهم كي يكونوا مبدعين³.

وقد سماها رشيد الحفز الفكري ، فالقادة التحويليين يحفزون أتباعهم على المبادرة والابتكار والإبداع من خلال تشجيعهم على مساءلة المسلمات في العمل ، وتحفيز التغيير في أسلوب التفكير بالمشكلات القائمة وتناولها بطرق جديدة ، والنظر إليها من زوايا عديدة ، وهكذا يمكن إطلاق الطاقات الخلاقة ، وتوسيع الآفاق ، والحصول على أفكار جديدة ومبدعة لحل المعضلات من قبل الأتباع⁴.

4- الاعتبار الفردي :

تعني اهتمام القائد الشخصي بمرؤوسيه ، والاستجابة لهم وتوزيع المهام عليهم على أساس حاجاتهم وقدراتهم ، والعمل على تدريبهم ، وإرشادهم لتحقيق مزيد من النمو والتطور⁵ ، وفيه يتم التعامل مع الأتباع بطرق مختلفة تراعي الاعتبارات الفردية ولكن بعدالة⁶.

وقد سماها رشيد الاهتمام الفردي، بحيث ينبغي للقائد أن يلاحظ رغبات أتباعه وحاجاتهم ويحللها ويتنبأ بها ، دون يشعرهم أنهم موضع للملاحظة ، ومن ثم يوكل

¹ - Aldag, J. & Kunzuhara, W. Organizational Behavior and Management;2003.p,321.

² - أحمد بن سالم العامري، السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، السعودية، م 9 (1)، 2002، ص 22.

³ -- الشربيني الهلالي ، استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية في بعض الكليات الجامعية ، مجلة مستقبل التربية العربية ، الإسكندرية، العدد (21)، 2001، ص 20.

⁴ - مازن فارس، رشيد، مرجع سبق ذكره، 2003، ص 476.

⁵ - بروس، أفوليو مرجع سبق ذكره، 2003، ص 90.

⁶ - الشربيني، الهلالي، مرجع سبق ذكره، 2001، ص 20.

المهام إليهم وفقا لخصائصهم واستعداداتهم الشخصية ، علاوة على أنه يضطلع بدور الموجه والمعلم لهم¹.

وما تحتاج إليه وزارة التربية بتشكيلاتها المختلفة ولما تعرضت له من دمار وتأخر بناء وتشبيد مدارس جديدة بالموصفات العلمية لفترات طويلة بفعل ظروف الحروب والحصار وما صاحبهما من احتلال وتخبط في السياسات والإجراءات وقلة الإمكانيات مما جعل من عمل إدارات وزارة التربية تتسم بالبيروقراطية ومعالجات بطيئة حتى وصل الأمر إلى دوام ثلاث مدارس في بناية واحدة مع وجود حالات الفساد الإداري والمالي . مما يستلزم أن يكون تمكين العاملين محورا ونشاطا وتوجها تسعى إليه القيادة التحولية بمنح الأفراد العاملين القوة والحرية والمعلومات لصنع القرارات والمشاركة في اتخاذها .

والتمكين أيضا يعني إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسب وتأهيلهم فنيا وسلوكيا لأداء العمل مع الثقة المطلقة منهم²، وان تمكين العاملين يعني شعور العامل بالقدرة على التأثير في مجريات العمل الذي يقوم به بشكل ملموس وكأنه يعمل لنفسه وليس بصفته أجيرو الأمر الذي يعزز لديه روح المبادرة والرغبة في العمل وفي إطلاق أفضل الطاقات الكامنة لديه ويساعده على النمو والتطور الشخصي مما ينعكس إيجابا على أدائه في العمل .

وهذا هو ما تحتاج إليه وزارة التربية العراقية كعامل مهم باعتباره يؤدي بالنتيجة إلى كفاءة وفاعلية الأداء المنظمي لهذه الوزارة .

أما أبعاد التمكين فيمكن تحديدها بالاتي :

1-حرية الاختيار:

وتعني درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في اختيار طرق تنفيذ مهام عمله ويتكامل هذا العنصر مع المفاهيم الإدارية الايجابية التأثير على الرضا الوظيفي ، الأداء ، الانتماء التنظيمي، وتخفيض معدلات الفاقد، ومعدلات الغياب مثل المشاركة

¹ -مازن فارس،رشيد،نفس المرجع،ص476.

² - W.Bennis &R. Town send, Reinventing Leadership; New York, William Morrow.1995.p.187.

والسيطرة الذاتية^١، وترجع أهمية هذا العنصر في مدى تأثيره على الأفراد من حيث أنه عنصر محفز لهم فيزيد المرونة، الابتكار، المبادأة، ومقاومة الضغوط وضبط النفس والعكس يؤدي إلى آثار سلبية على العمل والفرد^٢.

2-الفعالية الذاتية :

وتعني قدرة الفرد على إنجاز مهام عمله بنجاح استنادا إلى خبراته ومهاراته ومعرفته، وترجع أهمية هذا البعد إلى أن مفهومه يوضح تزويد الفرد بمسؤوليات أكبر ووظائف أكثر تعقيدا لن يعتبره الفرد تمكينا إلا إذا كان واثقا من قدراته على النجاح في تحمل المسؤوليات والقيام بتلك الوظائف، وتحويل الأفراد من مجرد أدوات يحركها المديرون طبقا للقواعد والسياسات التنظيمية التي تعتمد على المدير الذي يعطي الأوامر والمرؤوس الذي ينفذها^٣.

3-معنى العمل:

أن المعنى المدرك من العمل لدى الفرد يتأثر بالعوامل التالية (تنوع المهارات التي تحتاجها الوظيفة، إكمال العمل، أهمية الوظيفة)، وأن الأفراد الذين يتصفون بمعرفة دور وظيفتهم الجزئي في تحقيق الهدف الكلي للمنظمة والشعور بأن وظيفتهم ذات معنى وقيمة للمنظمة والمجتمع واستخدامهم للعديد من المهارات في العمل، ينمو لديهم الوعي والإدراك بأن وظائفهم ذات معنى وقيمة بالنسبة لهم، وغير ذلك يولد لدى الفرد شعور بعدم أهمية العمل وينعكس على الأداء والتركيز والرغبة في المشاركة^٤.

4-التأثير:

ويعني اعتقاد الفرد بأن له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المنظمة خاصة تلك المتعلقة بعمله^٥.

¹– Bass, B.M & Bass, Stogdill, Handbook of Leadership; Theory, Research and Managerial Application; New York: Free press,1990.

²– E.L.Deci, et al Self Determination in Work Organization; Journal of Applied Psychology, Vol.74,1989,pp.580-592.

³– E.L.Deci, et al. Op Cit,

⁴– Hackman, J.R.& Oldham, G.R. Motivation Through The Design of Work, Test of A theory ;Organizational Behavior and Human Performance, 1996,pp.55-56.

⁵– Op.Cit. Hackman, J.R.& Oldham, G.R.

وتؤثر القيادة التحويلية بالالتزام التنظيمي والذي يمثل مجموعة من المشاعر والمعتقدات التي يعتنقها الأفراد عن منظماتهم ككل وقد تتراوح مستويات الالتزام ما بين كونها عالية أو ضعيفة¹.

أما أبعاد الالتزام التنظيمي فأنها تتمثل بالاتي:

1-الالتزام العاطفي(Affective Commitment):

يتأثر هذا البعد بدرجة أدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة².

2-الالتزام المعياري (normative commitment):

ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها ، والسماح لهم بالمشاركة ، والتفاعل الايجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات العامة للتنظيم³.

3-الالتزام المستمر (Continuance Commitment):

درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى ، ويتأثر هذا النوع بعدد من العوامل مثل: تقدم السن وطول العمر الوظيفي⁴.

أولاً : مشكلة البحث:

تجسدت مشكلة البحث بما لمسه الباحث من واقع المعيشة اليومية للبيئة العراقية من معاناة قطاع كبير ومهم يتولى مسؤولية بناء الإنسان فكريا وأخلاقيا ووطنيا متمثلا بقطاع التربية الذي تعرض بفعل الحروب والحصار والممارسات الخاطئة إلى تدمير في بناء التحتية والكثير من المفردات التي يفترض أن يعتني هذا القطاع بها . وهذا هو

¹– George, Jennifer M. and Jones, Gareth R. Understanding and Managing Organizational Behavior. New Jersey: Person Prentice Hall,2008,p.78.

² –سعود محمد، العتيبي، السواط، طلق عوض،الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه،معهد الإدارة العامة،مسقط،السنة19،العدد7، 1418هـ،ص5_11.

³ –العتيبي ،السواط ، مرجع سبق ذكره.

⁴ –نفس المرجع السابق.

واقع حال عدد كبير من مدارس العراق بمستوياتها المختلفة حتى وصل الأمر في بناية واحدة دوام لثلاث مدارس مما جعل من الساعات المخصصة لدروس الطلبة لا تتجاوز الثلاث ساعات وهذا اثر على مستوى التحصيل العلمي للطلبة وصاحب ذلك انهيار عدد من البنايات وبطئ في السياسات والإجراءات وقلة الإمكانيات وضعف اندماج المدرسين في إعطاء معلومات تعبر عن جهد واضح وهم بنفس الوقت غير راضين عن مستوى الأجور والرواتب الممنوحة لهم وهذا افقد نسبة منهم حافز التواصل والإبداع في مجال العمل .

ويمكن تلخيص المشكلة من الظواهر السابقة في:

ضعف وجود نمط القيادة التحويلية في العاملين بوزارة التربية العراقية الأمر الذي قد يؤثر على درجة تمكين العاملين من جانب وكذا درجة الالتزام التنظيمي من جانب آخر.

مما تقدم صاغ الباحث مشكلته بالتساؤلات الآتية :

- ١ - ما هو نمط القيادة الإدارية السائد في قطاع وزارة التربية العراقية ؟
- ٢ - ما هي معاناة المدرسين والإداريين في قطاع التربية العراقية ؟
- ٣ - هل هناك التزام تنظيمي واضح من العاملين في هذا القطاع ؟
- ٤ - أي الأنماط أكثر مناسبة لقطاع التربية العراقية ؟
- ٥ - هل توجد علاقة بين القيادة التحويلية والتمكين والالتزام التنظيمي؟
- ٦ - هل يمكن توفير بيئة عمل تساعد على تمكين العاملين؟
- ٧ - هل تؤثر القيادة التحويلية في كل من التمكين والالتزام التنظيمي؟

ثانياً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى ما يأتي :

- ١ - التعرف على القيادة الإدارية ونظرياتها والأنماط القيادية.
- ٢ - التركيز على نمط القيادة التحويلية .
- ٣ - التعرف بالتمكين وأهميته لقطاع وزارة التربية العراقية .
- ٤ - التأكيد على دور الالتزام التنظيمي لنجاح قطاع التربية العراقية .
- ٥ - محاولة اكتشاف تأثير القيادة التحويلية في كل من التمكين والالتزام التنظيمي.
- ٦ - اختيار قيادات إدارية بعيدا عن الأطر الطائفية والسياسة وبعتماد القيادة التحويلية .

ثالثاً : فروض البحث:

١ - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة التحويلية على تمكين العاملين لقطاع التربية العراقي .

يتفرع من الفرض الرئيس الأول أربعة فروض فرعية هي كالتالي:

أ - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتأثير الكاريزمي على تمكين العاملين لقطاع التربية العراقي.

ب - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحافز الإلهامي على تمكين العاملين لقطاع التربية العراقي.

ت - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للآثار الفكرية على تمكين العاملين لقطاع التربية العراقي.

ث - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على تمكين العاملين لقطاع التربية العراقي.

٢ - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بمؤشرات منفردة ومجموعة في قطاع التربية العراقي.

يتفرع من الفرض الرئيس الثاني أربعة فروض فرعية هي كالتالي:

أ- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتأثير الكاريزمي على الالتزام التنظيمي بقطاع التربية العراقي.

ب- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحافز الإلهامي على الالتزام التنظيمي بقطاع التربية العراقي.

ت- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للآثار الفكرية على الالتزام التنظيمي بقطاع التربية العراقي.

ث- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي بقطاع التربية العراقي.

٣ - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التمكين بأبعاده والالتزام التنظيمي في قطاع التربية العراقي.

رابعاً : متغيرات البحث :

بناء على فرضيات البحث فان متغيراته تمثل ما يلي :

1- المتغير المستقل :

القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة التأثير المثالي أو الكاريزمي ،الحافز الإلهامي ، والإثارة الفكرية ، الاعتبار الفردي .

1- المتغير التابع :

أ. التمكين بأبعاده حرية الاختيار،الفعالية الذاتية،معنى العمل،التأثير .

ب.الالتزام التنظيمي بمؤشراته الالتزام العاطفي والالتزام المعياري والالتزام المستمر .

خامساً : أهمية البحث :

تعتمد المنظمات المعاصرة على مواردها البشرية في تحقيق مزايا تنافسية ولبقائها واستمرارها بأداء مسؤوليتها بنجاح وصولاً لتحقيق الأهداف المتوخاة.

وللنمط القيادي دوراً مؤثراً في هذا النجاح والتميز وخاصة القيادة التحويلية التي تناسب ظروف البيئة العراقية التي عانت ما عانت ومن خلال تعزيز دور العاملين في عملية الاشتراك وتوفير ظروف عمل ملائمة من خلال تمكينهم .

وعليه فان أهمية البحث تأتي من دور القيادة التحويلية لما تشتمل عليه من أبعاد مهمة تعتمد التأثير المثالي أو الكاريزمي والحافز الإلهامي والإثارة الفكرية والاعتبارات الفردية لنقل مستوى الأداء والالتزام التنظيمي من تردي ملحوظ إلى حالة أفضل وعليه فان دور القيادة التحويلية يدعم التوجهات الداعية للنهوض بواقع المنظمات في العراق ومنها وزارة التربية العراقية لأهميتها في إعداد الموارد البشرية في المراحل العمرية المختلفة ويهيئ متطلبات التنمية البشرية بشكل خاص والتنمية الاقتصادية بشكل عام .

سادساً : منهجية البحث :

اعتمد الباحث في بحثه المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب المنهج الاستنباطي بما يضمن استيفاء متطلبات البحث العلمي في جانبية النظري والميداني ومقترحات تساعد في تعزيز واقع عمل الإدارات في وزارة التربية وقسم البحث إلى الآتي :