مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية

اسم المقال: أثر القيادة الاستراتيجية الفعالية في تعزيز الهوية التنظيمية للمنظمة (دراسة ميدانية على شركتي الاتصالات MTN – SYRIATEL في سورية)
اسم الكاتب: قاسم حسن الحسن
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/7479
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 18:27 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية
المجلد 40- 4- 2024 : 1- 19

Damascus university Journal for the economic and political sciences
Vol 40 - 4- 2024 : 1 - 19

أثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظّمة (دراسة ميدانية على شركتي الاتصالات MTN-SYRIATEL في سورية)

قاسم حسن الحسن[1]

1. ماجستير إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد جامعة دمشق
Ka1s2e3m4.alhasan@damascusuniversty.edu.sy

الملخص:

هدف البحث إلى إظهار أثر القيادة الاستراتيجية الفعالة في تعزيز الهوية التنظيمية في شركتي الاتصالات MTN-Syriatel في سورية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة، واستخدم الطريقة الكمية باستخدام استبانة مخصصة لهذه الدراسة، وذلك لقياس متغيرات البحث. أجريت هذه الدراسة في شركتي الاتصالات MTN-Syriatel في سورية والتي كان عدد العاملين فيها (154) عاملاً من رتبة: مدير تنفيذي، نائب مدير تنفيذي، مدير فرع، مدير إدارة، مدير قسم. وأظهرت الدراسة أن لدى العاملين في MTN-Syriatel هوية تنظيمية بدرجة عالية نسبياً، وأن توافر أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى العاملين في الشركات المدروسة كانت بدرجة عالية نسبياً، وهذا يدل على إيمان القادة الاستراتيجيين بهويتهم التنظيمية وولائهم لشركتيهم، ومن المقترحات التي أوصت بها الدراسة: يجب تفعيل أبعاد القيادة الاستراتيجية وممارساتها في شركتي الاتصالات (MTN) و(Syriatel)، لما لها من أثر إيجابي وفعال في تحقيق رؤية المنظمات ورسالتها وأهدافها، والعمل على بناء هويّة تنظيميّة قويّة لشركتي (MTN) و(Syriatel) تعزز شعور جميع الأطراف بالولاء التنظيمي والشخصية المميزة للمنظمات، والتي لها دور إيجابي في نجاح المنظمات، وهذا يسهم في تعزيز الاقتصاد الوطني السوري ودعمه. وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من المحاور يمكن لدراسات لاحقة العمل عليها والبحث فيها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، القيادة الإدارية، القيادة التحويلية، القيادة السياسية، القيادة الأخلاقية، الهوية التنظيمية.

تاريخ الإيداع: 2023/1/4
تاريخ النشر: 2023/3/28



حقوق النشر: جامعة دمشق – سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب
CC BY-NC-SA

The Impact Of Effective Strategic Leadership In Strengthening The Organizational Identity Of The Organization "A Field Study On The Two Telecommunications Companies MTN-SYRIATEL In Syria"

Qasem Hasan AL Hasan[1]

1.Master of Business Administration, Department Business Administration, Faculty of Economics, Damascus University.

Ka1s2e3m4.alhasan@damascusuniversty.edu.sy

Received: 4/1/2023
Accepted: 28/3/2023

Copyright: Damascus University-Syria
The authors retain the copyright under a
CC BY- NC-SA

Abstract:

The research aimed to study the impact of strategic leadership on the organizational identity of MTN-Syriatel telecom companies in Syria، the descriptive analytical approach was adopted in conducting this study and the quantitative method was used. It used a questionnaire dedicated to this study in order to measure the research variables. This study was conducted in the MTN-Syriatel telecommunications companies in Syria، in which the number of employees was (154) Having the Following Positions: executive director، deputy executive director، branch manager، department manager، department manager. The study showed that employees of MTN-Syriatel telecom companies have a relatively high organizational identity، and that the availability of strategic leadership dimensions among employees of the surveyed companies was relatively high. this indicates the belief of strategic leaders in their organizational identity and loyalty to their companies. and among the proposals recommended by the study: Must Activating the dimensions and practices of strategic leadership in the telecommunications companies (MTN) and (Syriatel) because of their positive and effective impact on achieving the vision، mission and goals of organizations. Second Working to build a strong organizational identity for (MTN) and (Syriatel) companies. enhances all parties' sense of organizational loyalty and the distinctive personality of the organizations، which has a positive role in the success of the organizations، which contributes to strengthening and supporting the Syrian national economy. Finally، the study presented a set of axes that subsequent studies can work on and research.

Keywords: Strategic Leadership, Administrative Leadership، Transformational Leadership, Political Leadership, Ethical Leadership, Organizational Identity.

الإطار العام للدراسة:

1.1- المقدمة:

أدتْ التطورات التكنولوجية المتسارعة التي شهدها العالم خلال السنوات الأخيرة إلى ضرورة قيام منظمات الأعمال وسعيها إلى تطوير نفسها والتميز عن غيرها من المنظمات وذلك لضمان بقائها واستمراريتها، إذ لابد للمنظمة أن تكسب هوية تنظيمية قويّة تميزها عن غيرها من المنظمات، ولتحقيق ذلك لا بد من وجود قيادة حكيمة تكون ذات بُعد استراتيجي ورؤية ثاقبة في استشراف ما خلف الستار وما هو مجهول. ومع تزايد الضغوطات والتحديات الكبيرة التي تواجه المنظمات في الوقت الحاضر ظهرت حاجة المنظمة إلى قيادة فعالة يكون لها دور كبير في تحويلها من حالة التفكك والانحدار إلى منظمة قويّة ومتميزة، ومن أجل تحقيق ذلك التميز يجب أن يكون هنالك قائد استراتيجي قادر على نقل الرؤية التنظيمية إلى الأفراد في المستويات الإدارية المتوسطة والتنفيذية فيما يتصل بعملية التميز، إذ إنّ هذه الرؤية يمكن أن تخلق مناخ المشاركة وطرح الأفكار الجيدة والإبداعية وتهيئ الظروف المساعدة للتميز (عبود، عبدالله، 2020، 194). انطلاقاً مما سبق، نقدم لكم هذه الورقة البحثية التي تبحث في أثر القيادة الاستراتيجيّة الفعالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة.

2.1- الدراسات السابقة:

دراسة (ناصر، عادل خير الله، 2020) بعنوان "القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت": هدفت الدراسة إلى معرفة الممارسات التي يمكن أن تتبعها القيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العالمية في الكويت وذلك لتعزيز قدرتها التنافسية، وتضمنت عينة الدراسة(147) مفردة من أعضاء مجالس الإدارة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وتحديد التوجهات الاستراتيجية لمنظومة العمل، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية وتطوير أساليب القيادة الاستراتيجية وممارساتها، وكانت من أهم التوصيات ضرورة استثمار ممارسات القيادة الاستراتيجية من أجل تنمية القدرة التنافسية للشركات في سبيل تحقيق أهدافها المنشودة. دراسة (علي، عدي أحمد صالح، 2020) بعنوان "الدور الوسيط للهوية التنظيمية في العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي – دراسة تطبيقية على عينة من الكليات العراقية الخاصة في مدينة كركوك": هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة العراقية في مدينة كركوك، إضافة إلى تحديد ما إذا كان للهوية التنظيمية دور وسيط في تلك العلاقة. اعتمد الباحث على الاستبانة في جمع البيانات الأولية، إذ تم توزيع (300) استبانة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي. كما أوضحت الدراسة وجود أثر ذي دلالة معنوية للهوية التنظيمية على الالتزام التنظيمي، وتوصلت إلى وجود علاقة بين القيادة التحويلية والهوية التنظيمية. دراسة (Arjuna Rizaldi, 2019) بعنوان: "دور القيادة الاستراتيجية وجودة حياة العمل في تحسين إنتاجية العمل":

"The Role of Strategic Leadership and Work Life Quality on Improving Work Productivity". هدفت الدراسة إلى تحليل دور القيادة الاستراتيجية وجودة حياة العمل على إنتاجية العمل في شركة لتجارة التجزئة. اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي وطريقة التحقق، واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم توزيعها على (63) مستجيباً في الشركة محل الدراسة، في حين تم الحصول على البيانات الثانوية اللازمة للدراسة من مختلف المجلات والوثائق العلمية. تُشير نتائج الدراسة إلى

أن إنتاجية العمل تتأثر تأثراً كبيراً بالقيادة الاستراتيجية وجودة حياة العمل على حدٍ سواء جزئياً وتزامنيّاً، وهذا يعني أن القيادة الاستراتيجية الأفضل وجودة حياة العمل المُحسنة تزيد من إنتاجية العمل.

دراسة (Kreutzer, Karin & Rueede, Dominik, 2019) بعنوان "تناسق الهوية التنظيمية في برنامج الشركات التطوعية غير المستمرة: Organizational Identity Consistency in A Discontinuous Corporate Volunteering Program. هدفت الدراسة إلى تعزيز كيفية تشكيل الهوية التنظيمية في الشركات التطوعية غير المستمرة، وقد أجريت على منظمة فرق الاستجابة للكوارث. اعتمد الباحث المنهج الاستقرائي في هذه الدراسة التي تتبع وجهة نظر بنائية اجتماعية حول الهوية التنظيمية، كما اعتُمد أسلوب المقابلة في جمع البيانات. حددت هذه الدراسة أربعة عوامل تمكين تنظيمية تعزز الهوية التنظيمية بالمنظمة والتي تحدث في المقام الأول خلال مرحلة الاستقرار وهي: ربط الحلقات التنظيمية، إعداد الحلقات التنظيمية، توسيع التفاعل التنظيمي، والتفاعل التنظيمي البديل. تُوضح الدراسة الدور الإيجابي للنمو التنظيمي من خلال التوسع الحدودي، إضافة لأهمية التجارب المكثفة عاطفياً والتوجه المستقبلي في تناسق الهوية التنظيمية بالمنظمة. دراسة (Otieno, V. O., & Lewa, E, 2020) بعنوان "القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في القطاع البحري في كينيا :

"Strategic Leadership and Organizational Performance in the Maritime Sector in Kenya" هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الاستراتيجية من حيث انطباقها على القطاع البحري في كينيا. اعتمد الباحث أسلوب المعاينة العشوائية الطبقية جُمعت البيانات الأولية عن طريق استبانات منظمة ومفتوحة ومغلقة النهاية، وخلصت الدراسة إلى وجود ترابط إيجابي بين التوجه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والرقابة الاستراتيجية، وتطوير رأس المال البشري، والأداء التنظيمي في القطاع البحري في كينيا. قدمت الدراسة مجموعة توصيات أهمها ضرورة توضيح الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة من خلال ضمان تنفيذ رسالة المنظمة ورؤيتها وأهدافها بشكل جيد، كما يجب على العاملين تبني ممارسات القيادة الأخلاقية لإعطاء المنظمة السمعة المرغوبة والذي بدوره سيعزز أداء المنظمة. دراسة (Junior, Miranda, et al, 2021) بعنوان "وجهات نظر الهوية التنظيمية في مؤسسة التعليم العالي الصحي: تحليل متعدد الأبعاد": وهدفت دراسة

"Perspectives of Organizational Identity in A Health Higher Education Institution: A Mixed-Method Analysis"

إلى فهم السمات المركزية وعناصر الهوية التنظيمية التي يتميز بها هذا النوع من المنظمات العاملة في مجال التعليم العالي الصحي، واستخدم فيها مدخل التحليل المتعدد. ومن أجل الدراسة النوعية، تمَّ تكوين مجموعتي تركيز لإجراء الدراسة، كما اعتُمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ بلغ عدد أفراد العينة 297 مفردة. أوضحت نتائج الدراسة أنَّ هنالك ستة عناصر أساسية للهوية التنظيمية أوضحتها مجموعات التركيز، وهي: الصراع الإيديولوجي السياسي، منهجيات التدريس والتعلم النشطة، موقع الجامعة، أوقات التواجد، مهنة التدريس، والتحولات السياسية والإدارية داخل المنظمة. خلصت الدراسة إلى أن الافتقار إلى الاستقلالية، وأوجه القصور الإدارية والهيكلية، والصراعات الإيديولوجية قدمت نفسها على أنها مشاكل قادرة على زعزعة استقرار هوية منظمة التعليم العالي العامة.

- **أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:**

عملت الدراسة الحالية على تبيان أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها كمتغير مستقل، وهي تتوافق مع دراسة (نادر، علاء وجاسم، باسم، 2019) ودراسة(Arjuna Rizaldi, 2019) من ناحية الأبعاد التي اعتُمد عليها، والهوية التنظيمية كمتغير تابع والتي تتوافق مع دراسة (Junior, Miranda, et al, 2021) ودراسة (علي، عدي أحمد صالح، 2020)، إذ تتفق الدراسة الحالية مع السابقة في

طبيعة عمل البيئة التي أُجريت الدراسة فيها وهي خدمية تتمثل في شركتي(MTN-Syriatel)، أما الدراسات السابقة فطُبّقت في بيئات تقدم خدمات ومنها خدمات تعليمية كدراسة (علي، عدي أحمد صالح، 2020).
وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث أداة الدراسة كدراسة (Otieno, V. O., & Lewa, E, 2020).

2.1- مشكلة الدراسة:

نال موضوع الهوية التنظيمية اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين لما له من أهمية بالغة على سلوك الفرد العامل وعلى المنظمة التي يعمل بها على حد سواء، ولذلك قام الباحث بتوزيع استبانة أولية تضمنت استفسارات عدة حول موضوع الهوية التنظيمية وتأثير القيادات الاستراتيجية في تعزيز هذه الهوية، وتبيّن من خلالها أن الشركات المدروسة تعاني من عدم وضوح في مفهوم الهوية التنظيمية لدى العاملين والأسس التي يجب على القيادة الاستراتيجية اتباعها في كسب ولاء العاملين وتعزيز هويتهم التنظيمية، ولا بد للمنظمة أن تسعى دائماً إلى تطوير الهوية التنظيمية بما يتلاءم مع بيئتها، إذ يسعى القادة في المنظمات إلى انتهاج الأبعاد القيادية الأكثر تأثيراً في الفرد لتعزيز هويته التنظيمية في شركتي الاتصالات السورية. ويمكن صياغة أسئلة مشكلة البحث كالآتي:
السؤال الرئيس الأول: ما هو أثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة في شركتي الاتصالات السورية؟
- ويتفرّع عنه الأسئلة البحثيّة الفرعيّة الآتية:

1- ما هو أثر البُعد الإداري بوصفه أحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة في شركتي الاتصالات السورية؟

2- ما هو أثر البُعد التحويلي بوصفه أحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة في شركتي الاتصالات السورية؟

3- ما هو أثر البُعد السياسي بوصفه أحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة في شركتي الاتصالات السورية؟

4- ما هو أثر البُعد الأخلاقي بوصفه أحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة في شركتي الاتصالات السورية؟

السؤال الرئيس الثاني: هل يوجد فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة وفقاً لخصائص العينة (المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة) في شركتي الاتصالات؟

3.1- أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية) للبحث:

يُسهم هذا البحث في إغناء المكتبات العربية والأجنبية بموضوع مهم وحيوي يتكون من مجموعة من المتغيرات الاستراتيجية المهمة التي تؤدي دوراً رئيساً في نجاح منظمات الأعمال المختلفة. وأيضاً تكمن الأهمية من كون الباحث ركز على إغناء البحث بالمعلومات القيّمة والتي تستند إلى نظريات ونماذج علمية، والموضحة بالآتي:

– نظريّات القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة كمتغيّر مستقل:

(نظرية القيادة الكاريزمية – نظرية القيادة التحويلية)

– نظريّات الهويّة التنظيميّة كمتغيّر تابع:

(نظرية الهويّة الاجتماعيّة – الهويّة التنظيميّة – الهويّة المهنيّة)

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية) للبحث:

تنبع الأهمية العمليّة من أهميّة الهويّة التنظيمية في شركتي الاتصالات السورية(MTN-Syriatel)، إذ إنه في ظل المتغيرات البيئية المعقدة وُجب على شركتي الاتصالات العمل بطريقة متميزة لما لذلك من دور في بناء وتشكيل هوية تنظيمية قوية لهذه الشركات التي تميزها عن غيرها. ومن هنا، فإنَ الأهمية العمليّة تكمن في كونها تسعى إلى توفير أساس نظري يمكن تطبيقه عملياً فيما يخص الكيفية التي تؤثر فيها القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في بناء الهويّة التنظيميّة وتعزيزها لشركات الاتصالات السورية (MTN-Syriatel).

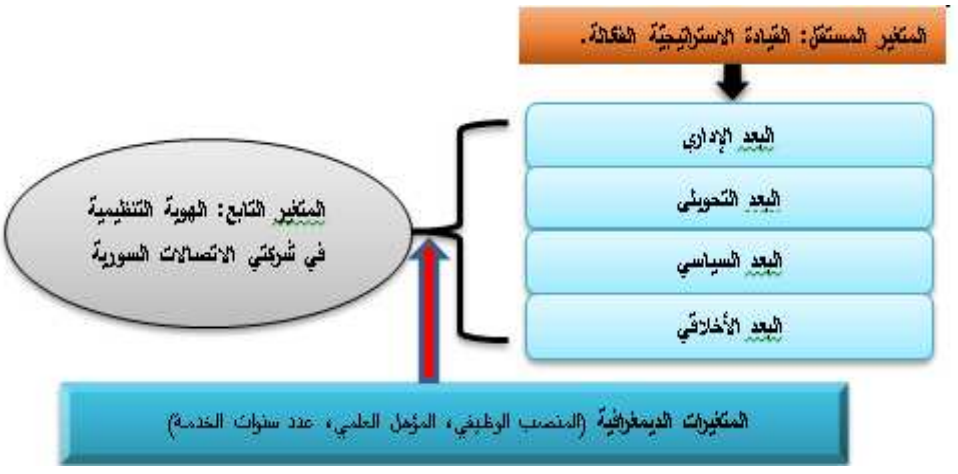
4.1- أهداف الدراسة:

انطلاقاً من هدف الباحث المتمثل في الإجابة عن أسئلة مشكلة بحثه، فإن الغاية من البحث تتمثل بـ: الهدف الأول: دراسة أثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة بأبعادها في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية (MTN-Syriatel).

الهدف الثاني: معرفة فيما إذا كان هنالك فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية وفقاً لخصائص العينة (المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

5.1- متغيرات الدراسة:

من خلال قيام الباحث بمراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث تمّ تحديد الأبعاد للقيادة الاستراتيجية التي اعتمدها الباحث في إطار بحثه بالاعتماد على نموذج (Pisapia, 2009) وهي موضحة في الشكل رقم(1) الآتي:



الشكل (1) متغيرات البحث – من إعداد الباحث

6.1- فرضيات الدراسة:

فرضيّة البحث الرئيسة H_1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية.

- ويتفرّع عنها الفرضيات البحثيّة الفرعيّة الآتية:

$H_{1.1}$: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبُعد الإداري كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية.

$H_{1.2}$: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبُعد التحويلي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية.

$H_{1.3}$: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبُعد السياسي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية.

$H_{1.4}$: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبُعد الأخلاقي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية.

فرضيّة البحث الرئيسة الثانية H_2: توجد فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة لشركتي الاتصالات السورية وفقاً لخصائص العينة (المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

7.1- منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على الفلسفة الوضعيّة (Positivism) كونه يتناول ظاهرة قابلة للملاحظة، ومن ثم فإن البحث يقوم على الأسلوب الاستنتاجي، إذ سيتم الانطلاق من العام إلى الخاص. أما بالنسبة للمنهجيّة فاعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاعتماد على البيانات الناتجة عن الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة، وذلك بهدف الإجابة عن الإشكالية المطروحة ولغرض الإلمام بمختلف جوانب الموضوع، وقد اعتُمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، ومن الدراسات التي اعتُمد عليها في تطوير أداة البحث (Otieno, V. O., & Lewa, E, 2020) ودراسة (Junior, Miranda, et al, 2021)، أما البيانات الثانوية جُمعت بالاعتماد على الدراسات السابقة المرتبطة بالبحث.

8.1- مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع البحث في شركتي MTN وSyriatel في الجمهورية العربية السورية. أما بالنسبة لعينة البحث، فكانت عينة قصدية شملت العاملين في الإدارة العليا والوسطى في الشركات المدروسة، وكان عددهم 154 عاملاً من رتبة: مدير تنفيذي، نائب مدير تنفيذي، مدير فرع، مدير إدارة، مدير قسم. وبالنسبة لمبررات اختيار هذه العينة فتمثلت بـ:

1- وجود مستويات قيادية متعددة من العاملين في الشركات المدروسة الذين يمثلون خير عينة لموضوعي القيادة الاستراتيجية الفعّالة والهويّة التنظيميّة.

2- ندرة الدراسات التي تناولت متغيرات البحث عموماً والتي تم طُبّقت في شركتي الاتصالات بشكل خاص، إذ يسد هذا البحث بعضاً من هذا النقص.

9.1- حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: ستقتصر على الفترة المتمثلة في عام 2022.
- الحدود المكانية: شركتا الاتصالات في سوريا شركة (Syriatel) وشركة(MTN).
- الحدود البشرية: تمثل عينة الدراسة وتشمل 154 عاملاً من رتبة: (مدير تنفيذي، نائب مدير تنفيذي، مدير فرع، مدير إدارة، مدير قسم) وذلك من الشركتين المدروستين.
- الحدود الموضوعية: المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة. بأبعادها الأربعة: (البُعد الإداري. البُعد التحويلي. البُعد السياسي. البُعد الأخلاقي).

المتغير التابع: الهويّة التنظيميّة للمنظمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري:

المبحث الأول: القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة

1.1.2- مفهوم القيادة الاستراتيجيّة الفعالة: The Concept of Effective Strategic Leadership

فرضت التغيرات السريعة في البيئة الخارجية الحاجة إلى وجود قيادات تمتلك رؤية استراتيجية تمكنها من مواكبة هذه التغيرات والتأقلم معها حتى لا يكون المستقبل قد فُرض عليها، أو تكون أعمالها في المستقبل عبارة عن ردة فعل غير مدروسة. لذلك دعت الحاجة في الوقت الحالي إلى تزويد المنظمات بقادة استراتيجيين يمكنهم بناء فرق العمل والتأثير في التابعين وتحفيزهم وتنمية مهاراتهم لزيادة قدرة تلك المنظمات على البقاء والتكيف في ظل التغيرات المتسارعة (الشملان، خالد وآخرون، 2018، 34). وعرّف (Mahdi & Almsafir،2014) القيادة الاستراتيجية بأنها: "القدرة على استنباط المستقبل، والتفكير الاستراتيجي، والحفاظ على المرونة، وبدء التغيير بهدف خلق مزايا تنافسية لمنظمات الأعمال في المستقبل"(ناصر، عادل خير الله، 2020، 443). وأشار (Burnes،1992) إلى القيادة الاستراتيجية بأنها عبارة عن تفاعل بين القادة والمرؤوسين يؤدي إلى رفع التحفيز والنضج إلى أعلى المستويات، وتجاوز المصالح الشخصية إلى المصلحة العامة (الشملان، خالد وآخرون، 2018، 35). وعرفها (صقور، مجد، نقلاً عنWanasika،2009:11 ، 23:2018) بأنها القدرة على التأثير في الآخرين واتخاذ القرارات لتحسين الاستقرار بعيد المدى للمنظمة والمحافظة في الوقت نفسه على الاستقرار والنمو قصير المدى. بناء على مراجعة التعريفات السابقة يُمكننا تعريف القيادة الاستراتيجية الفعّالة بأنها القدرة على وضع الرؤية والتصورات المستقبلية للمنظمة والتي تسعى إلى تحقيق الفاعلية والكفاءة من خلال التأثير الفعال في التابعين لتحقيق رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها.

2.1.2- أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعالة:Dimensions of Effective Strategic Leadership

تتعدد النماذج المفسرة لأبعاد القيادة الاستراتيجية، ولعل النموذج الذي قدمه (Hitt, M. A. et al. 2011) من أشهر النماذج إذ تضمن ستة عناصر حاسمة للقيادة الاستراتيجية وهي: تحديد التوجه الاستراتيجي، استغلال الكفاءات الجوهرية والمحافظة عليها، تطوير رأس المال البشري، المحافظة على فاعلية ثقافة المنظمة، تعزيز الممارسات الأخلاقية، إرساء نظام للرقابة التنظيمية. كما قدم (Pisapia, 2009) نموذجاً للقيادة الاستراتيجية له أربعة أبعاد تتضمن مجموعة من السلوكيات، يوازن فيها القائد الاستراتيجي بين القيادة والإدارة، ويقوم بتوظيف الحقائق السياسية لتسويق أفكاره، ويرسخ القيم لكونها أحد مهام المنظمة التي يجب إنجازها، وهي على النحو الآتي: (الزهراني، إبراهيم، 2018، 209)

أولاً: البُعد الإداري: Administrative dimension

يعتقد (Pisapia, 2009) أن المنظمات بحاجة إلى توظيف القدرات المتنوعة واستثمارها لإنجاز الأدوار المختلفة، ويرى أنّ المديرين يعززون العقلانية، واتخاذ القرار، ويعززون الاتساق لمساعدة التحرك التنظيمي على أساس يومي، ويسعون للرقابة، ويتبعون القواعد ويستخدمون القوة القانونية أو الشرعية للقيام بالعمل. فمن خلال الإدارة يتم التركيز على المحافظة على حسن سير العمل في المنظمة في ضوء الأهداف المرسومة، وإحداث التغيير وفقاً للنظم المتبعة، فالقيادة الاستراتيجية من خلال البُعد الإداري تعمل على تخطيط الأداء الإداري وتنظيمه ورقابته في المنظمة وتحقيق كفاءة الإجراءات التنظيمية وفاعليتها.

ثانياً: البُعد التحويلي: Transformational dimension

يرى (Pisapia, 2009) أنّ القائد التحويلي يبحث عن حاجات التابعين المحتملة ودوافعها، ويسعى إلى إرضاء الحاجات العليا ودوافعها، ويحترم شخصية أتباعه، بحيث تنتج عن القيادة التحويلية علاقة من التحفيز والسمو المتبادل الذي يحول أتباعه إلى قادة، وربما يحول القادة إلى وكلاء أخلاقيين في عملية السمو فوق الدوافع والميول والحاجات الشخصية لصالح المنظمة. ومن ثم فإن القيادة الاستراتيجية من خلال البُعد التحويلي تعمل على بناء رؤية تعتمد على استشراف المستقبل بما فيه من فرص وتهديدات، مع توفير البيئة المحفزة لأعضاء المنظمة لاستخدام المعرفة والقدرات المتنوعة، ودعم جهود المبادرات وإحداث التغييرات اللازمة لتحقيق الرؤية المستقبلية للمنظمة على نحو أكثر كفاءة وفاعلية.

ثالثاً: البُعد السياسي: Political dimension

يُعدّ المشهد السياسي أحد الجوانب المهمة في التأثير باتجاه المراكز العليا في المنظمة وإقناعها بتغيير بعض توجهاتها، كما يعدّ المشهد السياسي مهماً عند ممارسة التأثير في الأشخاص خارج المنظمة، ولأن حالة الغموض وعدم التأكد والموارد المقيدة تحدد طبيعة التفاعل بين المنظمة وبيئتها المحيطة، فإن البُعد السياسي يؤدي دوراً كبيراً في العلاقات التفاعلية مع الكيانات الخارجية المؤثرة في عمل المنظمة. ومن ثم فإنّ القيادة الاستراتيجية من خلال البُعد السياسي تعمل على بناء علاقات جيدة بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة بهدف توفير بيئة سياسية مستقرة وفعالة، والاستفادة من الفرص المتاحة من خلال بناء التحالفات والشراكات التي يمكن أن تخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

رابعاً: البُعد الأخلاقي: Moral dimension

تحتل الأخلاقيات موقعاً مهماً في الفعل الاستراتيجي، ويؤكد (David, 2005) بأن صياغة الاستراتيجية وتنفيذها تحمل في ثناياها تصرفات أخلاقية، فالقائد الاستراتيجي مسؤول بشكل أساسي عن إيجاد وترسيخ مبادئ أخلاقية تمارس داخل المنظمة، فكلما كانت الأخلاقيات العالية ذات أولوية في المنظمة، كانت تصرفات العاملين في المستويات كافة على نحو أكثر أخلاقية. ومن ثم فإن القيادة الاستراتيجية من خلال البُعد الأخلاقي تسعى إلى تجسيد مجموعة من القيم والأخلاق مثل الصدق والثقة والالتزام والتعاون والعدل والتسامح واحترام الآخرين وخدمتهم، والاهتمام بالمصلحة العامة للمنظمة، وتعزيز الممارسات الأخلاقية بما يخدم تحقيق أهداف العاملين من جانب وأهداف المنظمة من جانب آخر.

4.2.2- نظريات القيادة الاستراتيجيّة الفعالة: Effective Strategic Leadership Theories

أولاً: نظرية القيادة الكاريزمية (Charismatic Leadership Theory):

وتسمى بالقيادة الإلهامية، إذ يظهر هذا المفهوم من خلال القدرات الشخصية لهؤلاء القادة في التأثير العميق وغير العادي في المرؤوسين. ويُقصد بالكاريزما: الجاذبية والقدرة، والرؤية الواضحة لدى القائد. ويقترح هاوس أن يصف القيادة الكاريزمية من خلال الثقة بالذات والثقة بالمرؤوسين والتوقعات العالية لهم والرؤيا الأيديولوجية، وبما أن هؤلاء القادة يؤثرون في مرؤوسيهم، فإنَّ النظرية ترى أن هؤلاء القادة سيحققون أداءً متميزاً لمرؤوسيهم إضافة إلى التزام قوي للقائد برسالته. (التزه، بسام، 2018، 262)

ثانياً: نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory):

ظهرت القيادة التحويلية لإحداث تغييرات جوهرية في اتجاهات العاملين وتأكيد التزامهم برؤية المنظمة وأهدافها. وتتولى القيادة في هذا الصدد كيفية إدارة الموارد البشرية وتغيير الثقافة التنظيمية السائدة، ويستطيع القائد التحويلي أن يغير من معتقدات تابعيه لأنه يصر على اتباع مُثل وقيم عُليا كالعدالة الاجتماعية والسلام، ويحاول أن يُنشط الحاجات التي توجد أعلى قمة هرم نظرية تدرج الحاجات عند ماسلو (يونس، زينب؛ عوض، محمد، 2015، 10). تُعرف القيادة التحويلية بأنها تلك القيادة التي تتجاوز الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير المرؤوسين وتشجيعهم فكرياً وإبداعياً، وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً من رسالة المنظمة، وقد طُوّرت نظرية القيادة التحويلية من خلال إسهامات باس Bass الذي أشار إلى عناصر القيادة التحويلية الأربعة (4i's) الآتية (التزه، بسام، 2018، 264، استناداً إلى مرجع Bass B & Avolio, 1990):

- التأثير المثالي: يجعل القائد التحويلي المرؤوسين يرغبون في اتباع الرؤى التي يطرحها، ويتسنى له ذلك من خلال تمسكه بالمعايير الأخلاقية والسلوكيات العالية، فيصبح أهلاً للإعجاب والاحترام والثقة.
- الاستثارة الفكرية: يحرك القائد التحويلي جهود مرؤوسيه نحو التجديد والإبداع، من خلال زيادة وعيهم بالتحديات وتشجعيهم على تبني طرائق جديدة لحل المشكلات.
- الاهتمام بالفرد: من خلال مراعاة مشاعر الأفراد وحاجاتهم.
- التحفيز الإلهامي أو التمكين: إذ يتصرف القائد وُفقاً لهذه الخاصية بتحفيز المرؤوسين وإلهامهم لكي يلتزموا بالرؤية المشتركة في المنظمة، والعمل بروح الفريق.

المبحث الثاني: الهويّة التنظيميّة

1.2.2- تعريف الهويّة التنظيميّة: The definition of Organizational Identity

الفرد الذي يعمل في منظمة ما تنسجم مبادئها وممارساتها مع مفاهيمه الذاتية توجد لديه روابط أكثر جاذبية وشعوراً أكثر التصاقاً بالهوية التنظيمية، ويكون لديه استعداد أكبر لبذل الجهود والسعي إلى تحقيق أهداف المنظمة. ويرى (Aust, 2004, 113) أنّ الهوية التنظيمية تُعرّف بأنها "الشخصية المميزة للمنظمة، والتي يتم إدراكها عن طريق القيم المنتشرة التي تظهر في اتصالات المنظمة الخارجية. وقد أشار (حريم، 2004، 85) إلى أنّ الهوية التنظيمية تتعلق بمدى انتماء العاملين للمنظمة ككل بدلاً من الوحدات التي يعملون فيها أو مجال تخصصهم المهني. إذ يمكننا القول إنَّ الهوية التنظيمية هي عبارة عن خصائص فريدة من نوعها تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات، وهنا يجب الإشارة إلى أنه على إدارة المنظمة الاهتمام بهويتها التنظيمية وأخذها بالحسبان عند نقاط اتصال المنظمة بالأطراف المعنية من عاملين ومنافسين وموردين بهدف تحقيق أهداف التنظيم الموضوعة.

2.2.2- أبعاد الهوية التنظيمية: Dimensions of Organizational Identity

يوضح (Albert & Whetten, 1985) أبعاد الهوية التنظيمية في الآتي:

- السمات المركزية: هي تلك السمات التي يمكن عدّها جوهرية في المنظمة، إذ إن هذه السمات تختلف من منظمة لأخرى، وقد تختلف في المنظمة نفسها من وقت لآخر.
- السمات المتفردة: وهي التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى، فقد تُعرف بعض المنظمات بسمة مميزة لها، ومثال ذلك: شركة IBM service التي تميزت بجودة خدماتها في مجال عملها بالحاسبات الإلكترونية.
- الاستمرارية: المقصود بها استمرار وجود السمات المركزية والمتفردة في المنظمة بمرور الزمن، فهذه السمات لا تتأثر بتغيرات البيئة التي تعمل بها المنظمة.

4.2.2- نظريّات الهويّة التنظيميّة: Theories of Organizational Identity

أولاً: نظرية الهويّة الاجتماعية:

تُعدّ نظرية الهويّة الاجتماعيّة ركيزة أساسية لاتجاهات الفرد وسلوكه، إذ تدرس هذا النظريّة كيف يتصور الفرد عضويّته في الجماعة (عبد الدائم، علي،2019، 446). ويُعرّف (Tajfel et Turner 1978) الهويّة الاجتماعيّة بأنها ذلك الجانب من مفهوم الذات الذي ينشأ من معرفة الفرد بعضويته في مجموعات اجتماعية معينة وذلك من خلال الأهميّة النفسيّة المتصلة بتلك العضويّة، وتبين النظريّة أن الأفراد لا يرتبطون ببعضهم بعضاً كأفراد على أساس العلاقات الثنائيّة بين فرد وآخر، بل إن المجموعة الاجتماعية التي ينتمي إليها الشخص تحدد طبيعة العلاقات والتفاعلات بين الأفراد، إذ تُصبح عضوية المجموعة مستنبطة من داخل الفرد وجزءاً مهمّاً من مفهومه لذاته.

ثانياً: الهويّة التنظيمية عند (كلود دوبار Claud Dubar):

ليست الهوية مُعطى نهائي منذ الولادة، بل تتشكل عبر الزمن، كما أن الفرد لا يمكنه أن يشكل هويته بمعزل عن الآخر. إذ إنّ الهويّة تمكننا من معرفة ذاتنا وتقدير كيف يمكن أن نُرى ونُعرف من قبل الآخرين (بحاح، أحمد، 2015، 306). تتشكل الهويّة التنظيميّة من خلال الهويّة الشخصيّة والجماعيّة وتفاعلات ذلك مع الحياة المهنيّة (CNAM, 2006, 24). فالشعور بالهويّة التنظيميّة هو محصلة للعلاقات التفاعليّة ضمن ميدان العمل.

ثالثاً: الهويّة المهنية عند (رونو سانسيلو Renault Sainsaulieu):

يستند (سانسيلو) في تحديد مفهوم الهويّة التنظيميّة إلى المقاربة الثقافيّة التي تنظر إلى المنظّمة من كونها مجالاً للتنشئة الاجتماعيّة وتشكل الهويّات الفرديّة والاجتماعيّة، وذلك بحسب القيم والمعايير التي تشكلت عليها بنية المنظّمة، بمعنى إنه ينظر للعامل ليس كفرد منفّذ، بل كفرد منتج ومُبدع يسهم في إنتاج ثقافة المنظّمة (بحاح، أحمد، 2015، 306). ولأن تحقيق الذات مرهون باعتراف الآخر، يقدم (سانسيلو) أربعة شروط لتحقيق الاعتراف بالذات والآخر، تتمثل في: الانتماء للمنظّمة، تحقيق إنجاز فردي أو جماعي، المسار الشخصي المهني والقدرة على مقاومة كل أشكال الهيمنة التي تُفرض في مجال العمل، إذ إنّ هذه العناصر تسهم في تحقيق الذات وتساعد على التغلب على إكراهات السلطة البيروقراطية ومعاناة العمل، كما توفر جو الثقة والتعاون المتبادل بين العاملين، وعلاقات العمل أكثر ألفة وإنسانية، وذلك ينعكس إيجابياً على الشعور بالانتماء للمنظّمة، وبذلك يتحقق الوجود المهني للعامل في المنظّمة (بحاح، أحمد، 2015، 307).

المبحث الثالث: أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة

يتجلى أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز الهوية التنظيمية للمنظمة فيما يأتي:

1- إن القيادة الاستراتيجية الفعالة تُعد عاملاً أساسياً من عوامل بناء الثقة التنظيمية التي تشكل عنصراً أساسياً في الفاعليّة التنظيمية، إذ إنه ليس هنالك منظّمة تستطيع أن تتخذ مكاناً لها في بيئة الأعمال من دون وجود ثقة بين العاملين فيها، وليس هنالك قائد تنظيمي يستطيع إهمال وجود الثقة كعنصر قوة في ممارسة جميع الأعمال. فقد أكّد كثير من الباحثين على أهميّة بناء الثقة التنظيميّة في المنظمات بين (الأفراد، والمنظمة)، فهي عامل مهم في تحقيق التكامل في المنظمة، ومفتاح رئيسي متوقع لسلوك العاملين الشخصي (Amico, 2003)، كما أن الثقة التنظيمية تشكل عاملاً أساسياً للتفاعل الإنساني وفقاً لرأي (Dominguez, 2004)، ومن ثم، فإن العمل يحتاج إلى الثقة المتبادلة بين الفرد العامل والآخرين وذلك بهدف تحقيق أهداف العاملين الشخصيّة وأهداف المنظّمة على حد سواء (العمرو، ميسون والمحاسنة، محمد، 2017، 213). انطلاقاً مما سبق، يمكننا أن نعدّ أن الثقة التنظيمية هي أحد العوامل التي يجب على القائد التحويلي أن يعززها في المنظمة وفي علاقته مع المرؤوسين وذلك بهدف تعزيز الهوية التنظيمية للمنظمة.

2- يتجلى أثر القيادة الاستراتيجية الفعّالة في تعزيز هوية المنظمة أيضاً من خلال النتائج التي توصلت إليها دراسة (Alvesson, Mats & Empson, Laura, 2008, 4)، إذ وجدت الدراسة أن مفهوم الهوية التنظيمية يمكن أن يتمحور حول أربعة أبعاد أساسية هي: المعرفة، الإدارة والعضوية، التوجه الشخصي، والواجهة الخارجية للمنظمة، وتشكل هذه الأبعاد معايير مهمة يقارن على أساسها أعضاء المنظمة منظمتهم مع المنظمات الأخرى ويعرفون أنفسهم في بعض الأحيان على أنهم متميزون عن أعضاء المنظمات الأخرى.

3- يمكن إدراج مضمون المعرفة، وأساليب العمل، والهيكل التنظيمي، والنظم الرسمية وغير الرسمية تحت البُعد الإداري الذي يجب أن يتوافر في القيادة الاستراتيجية للمنظمة، ولاسيما عند سعيها إلى بناء الهويّة التنظيميّة للمنظمة وتعزيزها.

4- كما أن القيم، والتحفيز، والمبادئ الأخلاقية، والميثولوجيا يُمكن أن تُعدّ من سمات البُعد الأخلاقي الذي يجب أن يتوافر في القيادة الاستراتيجية للمنظمة، ولاسيما عند سعيها إلى بناء الهويّة التنظيميّة للمنظمة وتعزيزها.

- وأخيراً، فإن الصورة الخارجية للمنظمة، والعملاء، والمنافسين، وأطراف التعامل الآخرين يُمكن أن تُؤخذ بالحسبان في أثناء تفعيل دور البُعد السياسي للقيادة الاستراتيجية للمنظمة، ولاسيما عند سعيها إلى بناء الهويّة التنظيميّة للمنظمة وتعزيزها.

الفصل الثالث: الدراسة العملية:

أولاً: أسلوب جمع البيانات:

جُمعت بيانات الدراسة الأولية بالاعتماد على استمارة استبانة وُزّعت على عينة البحث، وقد تضمنت الاستبانة نوعين من المعلومات: الأولى تعريفية، والثانية ذات علاقة بمتغيرات البحث، وقد تضمنت (49) عبارة منها (4) عبارات مرتبطة بالمعلومات التعريفية والباقية مرتبطة بمتغيرات البحث، وقد وزّعت كالآتي:

1- المعلومات التعريفية: تضمنت (4) عبارات شملت: الجنس، المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة.

2- القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة: تضمنت (14) عبارة، وُزعت على أربعة متغيرات فرعيّة.

3- الهويّة التنظيميّة: تضمنت(31) عبارة.

ثانياً: خصائص عينة البحث بالجدول الآتي:

الجدول (1) خصائص عينة البحث

الخصائص	شركة MTN		شركة Syriatel		العدد الكلى للعينة
	التصنيف	العدد	التصنيف	العدد	
الجنس	الذكور	58	الذكور	66	154
	الإناث	9	الإناث	21	
	المجموع	67	المجموع	87	
المنصب الوظيفي	مدير تنفيذي	1	مدير تنفيذي	1	154
	نائب مدير تنفيذي	2	نائب مدير تنفيذي	3	
	مدير فرع	12	مدير فرع	21	
	مدير إدارة	23	مدير إدارة	29	
	مدير قسم	29	مدير قسم	33	
	المجموع	67	المجموع	87	
المؤهل العلمي	البكالوريوس	53	البكالوريوس	72	154
	الماجستير والدكتوراه	14	الماجستير والدكتوراه	15	
	المجموع	67	المجموع	87	
سنوات الخدمة	من 5 – 10 سنوات	17	من 5 – 10 سنوات	26	154
	من 11 – 20 سنة	23	من 11 – 20 سنة	32	
	أكثر من 20 سنة	27	أكثر من 20 سنة	29	
	المجموع	67	المجموع	87	

المصدر: من إعداد الباحث

ثالثاً: تشخيص متغيرات البحث ووصفها:

يناقش هذا المحور الجانب التطبيقي من البحث، وسيتم في البداية تحديد مستويات المتغيرات التي تمت دراستها وفقاً لتسلسلها في استمارة الاستبانة.

الجدول (2) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات القيادة الاستراتيجية الفعالة

الأبعاد الفرعية	رقم الفقرة	فقرات القيادة الاستراتيجية الفعالة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البعد الإداري	1	يمتلك القائد الاستراتيجي رؤية شاملة لنواحي المنظمة.	4.71	0.55
	2	يمارس القائد الاستراتيجي دوره بشكل فعّال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.	4.42	0.59
	3	يستخدم القائد الاستراتيجي الموارد المالية والبشرية لتحقيق نتائج أفضل تساعد على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.	4.57	0.50
	4	القائد الاستراتيجي يؤدي دوراً في تشجيع الإبداع الإداري في المنظمة	4.41	0.60
الوسط العام للبعد الإداري			4.53	0.56
البعد التحويلي	5	القائد الاستراتيجي مهتم بحاجات العاملين ورغباتهم والدوافع وراء هذه الحاجات في المنظمة.	4.33	0.65
	6	يسعى القائد الاستراتيجي إلى إرضاء حاجات الإدارة العليا ودوافعها.	4.57	0.59
	7	يحترم القائد الاستراتيجي الفعّال مرؤوسيه.	4.28	0.70
	8	يسمح القائد الاستراتيجي الفعّال من خلال التحفيز والعلاقات المتبادلة تحويل الأتباع لقادة.	4.09	0.75
الوسط العام للبعد التحويلي			4.32	0.67
البعد السياسي	9	القائد الاستراتيجي لديه قدرة على بناء تحالفات استراتيجية.	4.61	0.58
	10	يمتلك القائد الاستراتيجي مهارة في التفاوض والمساومة والتأثير في الآخرين.	4.42	0.50
الوسط العام للبعد السياسي			4.52	0.54
البعد الأخلاقي	11	القائد الاستراتيجي يقوم على ترسيخ القيم والمبادئ الأخلاقية في المنظمة.	4.28	0.70
	12	يركز القائد الاستراتيجي الفعّال على ربط التغيرات بالمعتقدات ويصنع أحكاماً حول ما يكون صحيحاً وما يكون خاطئاً.	4.33	0.65
	13	يدعم القائد الاستراتيجي الفعّال رؤيته لما هو صحيحاً، ويعدّ الأتباع كمناصرين له ويطورون أولوياتهم داخل روح الصداقة من خلال مناشدة روحية أخلاقية ومن خلال مساندة قيم العدالة والمساواة.	4.66	0.57
	14	يتصرف القائد الاستراتيجي الفعّال بشكل مستقيم ويستخدم أفضل الممارسات لبث قراراته مع القيم والصالح العام لتحقيق أهداف المنظمة	4.61	0.58
الوسط العام للبعد الأخلاقي			4.47	0.63

الجدول (3) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات الهويّة التنظيميّة

الأبعاد الفرعية	رقم الفقرة	فقرات الهوية التنظيمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التمركز حول قيم المنظمة	1	عندما ينتقد شخص ما منظمتي أدافع عنها كدفاعي عن نفسي.	4.54	0.51
	2	أسعى إلى تطوير نفسي من أجل الحفاظ على منظمتي.	4.61	0.52
	3	أعمل بدرجة عالية من الإنتاجية.	4.58	0.62
	4	أشعر بالفخر عند سماعي إنجازات هذه المنظمة.	4.57	0.61
	5	أشعر بأن من يمتدح منظمتي يمتدحني أنا شخصيّاً.	4.59	0.60
	6	أعتبر نجاحات المنظمة نجاحاً لي شخصيّاً.	4.56	0.53
	7	أستمتع بعملي بهذه المنظمة.	4.71	0.55
	8	عندما أتحدث عن نفسي أذكر أني منتسب إلى هذه المنظمة.	4.42	0.59
	9	أندمج مع زملائي بالعمل.	4.70	0.50
	10	أحرص ألا تؤثر تبعات قراراتي الشخصيّة على المنظمة.	4.66	0.57
	11	العاملون جميعهم يعملون نحو تحقيق هدف موحد.	4.67	0.62
الوسط العام لبعد التمركز حول قيم المنظمة			4.60	0.57
تميز المنظمة	1	أندمج مع زملائي بالعمل.	4.24	0.70
	2	أعمل بدرجة عالية من الإنتاجية.	4.26	0.69
	3	العاملون جميعهم يعملون نحو تحقيق هدف موحد.	4.34	0.59
	4	هذه المنظمة أكثر من مجرد مكان للعمل.	4.36	0.58
	5	يرى الآخرون أن هذه المنظمة عظيمة.	4.50	0.55
	6	أجد منظمتي نموذجاً يحتذى به بالمقارنة مع المنظمات الأخرى.	4.49	0.57
	7	يقدرني المجتمع لانتسابي لهذه المنظمة.	4.32	0.65
	8	سبب تفضيلي للمنظمة هو تميزها المهني.	4.33	0.60
	9	يقدر المجتمع هذه المنظمة لتميزها.	4.57	0.52
	10	المنظمة بيئة محفزة للإبداع.	4.28	0.68
الوسط العام لبعد تميز المنظمة			4.37	0.61
الاستمرارية	1	أسعى إلى تطوير نفسي من أجل الحفاظ على منظمتي.	4.24	0.70
	2	أثق في قيادة المنظمة.	4.25	0.69
	3	أشعر بأن المنظمة ملك لي.	4.26	0.68
	4	أشعر بالتقدير من مديري لما أقدمه من إسهامات.	4.27	0.66
	5	يستمع لي من هو أعلى مني بالمنظمة.	4.29	0.64
	6	أسعى للالتحاق بالدورات التي تسهم في تطوير منظمتي.	4.34	0.54
	7	ستبقى قيم المنظمة معي حتى لو تركتها.	4.50	0.52
	8	يتم التقدير في المنظمة وفقاً للإنجاز وليس للمكانة الوظيفية.	4.49	0.53
	9	أتلقى تشجيعاً ممن هو أعلى مني بالمنظمة.	4.28	0.65
	10	لا أفكر في ترك هذه المنظمة حتى وأن أتيحت لي فرصة للعمل في غيرها.	4.33	0.55
الوسط العام لبعد الاستمرارية			4.33	0.62

أولاً: <u>البُعد الإداري</u>: يتضح من الجدول(2) أن الوسط الحسابي للبُعد الإداري قد بلغ (4.53) وانحراف معياري (0.56) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يوحي بتوافر البُعد الإداري لدى أفراد العينة.

ثانياً: <u>البُعد التحويلي</u>: أما الوسط الحسابي للبُعد التحويلي فقد بلغ (4.32) وانحراف معياري (0.67) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يوحي بتوافر البُعد التحويلي لدى أفراد العينة.

ثالثاً: <u>البُعد السياسي</u>: أما الوسط العام للبُعد السياسي فقد بلغ (4.52) وانحراف معياري (0.54) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يوحي بتوافر البُعد السياسي لدى أفراد العينة.

رابعاً: <u>البُعد الأخلاقي</u>: يتضح من الجدول (2) أن الوسط الحسابي للبُعد الأخلاقي قد بلغ (4.47) وانحراف معياري (0.63) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يوحي بتوافر البُعد الأخلاقي لدى أفراد العينة.

تتكون الهويّة التنظيميّة من ثلاثة أبعاد فرعية، وسيتم مناقشة كل بُعد على حِدا:

أولاً: <u>بُعد التمركز حول قيم المنظمة:</u> يتضح من الجدول (3) أن الوسط الحسابي لبُعد التمركز حول قيم المنظمة قد بلغ (4.60) وانحراف معياري (0.57) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يوحي بتوافر هذا البُعد لدى أفراد العينة.

ثانياً: <u>بُعد تميز المنظمة:</u> يتضح من الجدول (3) أن الوسط الحسابي لبُعد تميز المنظمة قد بلغ (4.37) وانحراف معياري (0.61) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يوحي بتوافر بُعد تميز المنظمة لدى أفراد العينة.

ثالثاً: <u>بُعد الاستمرارية:</u> يتضح من الجدول (3) أن الوسط الحسابي لبُعد الاستمرارية قد بلغ (4.33) وانحراف معياري (0.62) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يوحي بتوافر بُعد الاستمرارية لدى أفراد العينة.

– يستخلص الباحث من مستوى الأوساط الحسابية لكلا المتغيرين الملاحظات الآتية:

1– حقق إجمالي الوسط العام للقيادة الاستراتيجية الفعالة وسطاً حسابياً مقداره (4.46)، وهو مؤشر جيد يفوق المتوسط، ويعكس توافر أبعاد القيادة الاستراتيجية الفعالة في المنظمتين المدروستين، وإن ترتيب الأبعاد الفرعية لها وفقاً للأوساط الحسابية كان للبُعد الإداري ثم للبُعد السياسي، ثم للبُعد الأخلاقي، وأخيراً للبُعد التحويلي.

2– حقق إجمالي الوسط العام للهويّة التنظيميّة وسطاً حسابيّاً مقداره (4.43)، وهو مؤشر جيد يفوق المتوسط، ويعكس توافر أبعاد الهويّة التنظيميّة في المنظمتين المدروستين، وإن ترتيب الأبعاد الفرعية بالتسلسل وفقاً للأوساط الحسابيّة هو: بُعد التمركز حول قيم المنظمة، بُعد تميز المنظمة، بُعد الاستمرارية.

رابعاً: اختبار فرضيات القيادة الاستراتيجية الفعالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة:

– يُمكن تفسير علاقات التأثير من خلال الجدول الآتي:

الجدول (4) نتائج الانحدار الخطي البسيط لأبعاد القيادة الاستراتيجية في الهوية التنظيمية

المتغير المستقل		المتغير التابع	قيمة الثابت	قيمة معامل بيتا	قيمة R^2	القيمة الفائية F المحسوبة	الدلالة
القيادة الاستراتيجية الفعالة	البعد الإداري	الهوية التنظيمية	-1.08	1.29	0.42	28.63	يوجد تأثير
	البعد التحويلي		-0.03	1.03	0.38	24.16	يوجد تأثير
	البعد السياسي		-0.09	1.01	0.26	13.99	يوجد تأثير
	البعد الأخلاقي		2.63	0.31	0.23	11.67	يوجد تأثير

القيمة الفائية F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1،41) = 4.07

– ستُناقش علاقات التأثير واختبار فرضيات البحث وفق الآتي:

1– تبين من خلال البُعد الإداري أن قيمة(f) المحسوبة(28.63) وهي أكبر من قيمتها الجدولية(4.07) عند مستوى معنوية(0.05)، كما يُلاحظ من قيمة(β) أن تغيراً مقداره(1) في البُعد الإداري سيحدث تغييراً دالاً وموجباً مقداره(1.29) في الهويّة التنظيمية، وهذا يؤدي إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على "وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للبُعد الإداري كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة عند مستوى دلالة($\alpha \geq 0.05$)".

2– أظهرت نتائج البُعد التحويلي أن قيمة (f) المحسوبة (24.16) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.07) عند مستوى معنوية (0.05)، كما يُلاحظ من قيمة (β) أن تغيراً مقداره (1) في البُعد التحويلي للقيادة الاستراتيجية الفعالة سيحدث تغييراً دالاً وموجباً مقداره (1.03) في الهويّة التنظيمية. وهذا يؤدي إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على "وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للبُعد التحويلي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)".

3- أظهرت نتائج البُعد السياسي أن قيمة (f) المحسوبة (13.99) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.07) عند مستوى معنوية (0.05)، كما يُلاحظ من قيمة (β) أن تغيراً مقداره (1) في البُعد السياسي للقيادة الاستراتيجية الفعالة سيحدث تغييراً دالاً وموجباً مقداره (1.01) في الهويّة التنظيمية، وهذا يؤدي إلى قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: "وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للبُعد السياسي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)".

4- أظهرت نتائج البُعد الأخلاقي أن قيمة(f) المحسوبة(11.67) وهي أكبر من قيمتها الجدولية(4.07) عند مستوى معنوية(0.05)، كما يُلاحظ من قيمة(β) أن تغيراً مقداره(1) في البُعد الأخلاقي للقيادة الاستراتيجية الفعالة سيحدث تغييراً دالاً وموجباً مقداره(0.31) في الهويّة التنظيمية، وهذا يؤدي إلى قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: "وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للبُعد الأخلاقي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة عند مستوى دلالة($\alpha \geq 0.05$)".

خامساً: اختبار فرضية الفروقات:

استُخدم اختبار (Mann - Whitney) لمعرفة فيما إذا كان هنالك فروقات في إجابات عينة البحث وفقاً لخصائص العينة (المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)، كما هو موضح في الجدول (5):

جدول (5) اختبار (Mann - Whitney) لمعرفة الفروقات بين إجابات عينة البحث وفقاً لخصائص العينة:(المنصب الوظيفي – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخدمة)

خصائص عينة البحث	اختبار (Mann - Whitney)	القيادة الاستراتيجية الفعالة	الهوية التنظيمية
المنصب الوظيفي	Chi-Square	5.278	3.003
	Df	3	3
	Asymp. Sig.	0.153	0.391
المؤهل العلمي	Chi-Square	6.673	2.537
	Df	2	2
	Asymp. Sig.	0.36	0.281
عدد سنوات الخدمة	Mann - Whitney U	162.000	176.000
	Wilcoxon W	240.000	254.000
	Z	-0.505	-0.112
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.614	0.911
	Exact Sig. {2*(1-tailed Sig.)}	0.631 (a)	0.923 (a)

أولاً: الفروقات بين إجابات عينة البحث وفقاً لمتغير المنصب الوظيفي:

بما أن قيمة P-value هي (0.153، 0.391) لكل من القيادة الاستراتيجية الفعالة والهويّة التنظيميّة، وأنهما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، لذا لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة وفقاً لمتغير المنصب الوظيفي.

ثانياً: الفروقات بين إجابات عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

بما أن قيمة P-value هي (0.36، 0.281) لكل من القيادة الاستراتيجية الفعالة والهويّة التنظيميّة، وأنهما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، لذا لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

ثالثاً: الفروقات بين إجابات عينة البحث وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة:

بما أن قيمة P-value هي (0.614، 0.911) لكل من القيادة الاستراتيجية الفعالة والهويّة التنظيميّة، وأنهما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، لذا لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة في تعزيز الهويّة

التنظيميّة للمنظمة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة. وفي ضوء ما تم عرضه يتضح عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية لأثر القيادة الاستراتيجيّة الفعالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة وفقاً لخصائص العينة (المنصب الوظيفي– المؤهل العلمي– عدد سنوات الخدمة) في المنظمتين المدروستين، وهذا يشير إلى رفض الفرضية الرئيسة الثانية، ولذلك تم معاملة متغيري البحث وفقاً للمستوى الإجمالي للإجابات.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج البحث:

1– عينة البحث تمتلك أبعاد القيادة الاستراتيجية بمستوى عالٍ، إذ حقق إجمالي الوسط العام للقيادة الاستراتيجية الفعالة وسطاً حسابياً يفوق المتوسط، وهو مؤشر جيد يعكس توافر أبعاد القيادة الاستراتيجية في المنظمتين المدروستين، وإن ترتيب الأبعاد الفرعية لها وفقاً للأوساط الحسابية كان للبُعد الإداري ثم للبُعد السياسي، ثم للبُعد الأخلاقي، وأخيراً للبُعد التحويلي.

2– عينة البحث تمتلك شعوراً بالهويّة التنظيمية، إذ حقق إجمالي الوسط العام للهويّة التنظيميّة وسطاً حسابيّاً يفوق المتوسط، وهو مؤشر جيد يعكس توافر أبعاد الهويّة التنظيميّة في المنظمتين المدروستين، وإن ترتيب الأبعاد الفرعية بالتسلسل وفقاً للأوساط الحسابيّة هو: بُعد التمركز حول قيم المنظمة، بُعد تميز المنظمة، بُعد الاستمرارية.

3– يؤثر البُعد الإداري بوصفه أحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة تأثيراً إيجابياً في تعزيز الهويّة التنظيميّة، وهذا ما يتوافق مع دراسة (ناصر، عادل خير الله، 2020)، فمن خلال الإدارة يتم المحافظة على حسن سير العمل في شركتي الاتصالات في ضوء الأهداف المرسومة، وإحداث التغيير وفقاً للنظم المتبعة، فالقيادة الاستراتيجية من خلال البُعد الإداري تعمل على تخطيط الأداء الإداري وتنظيمه ورقابته في شركتي (MTN) و(Syriatel) وتحقيق كفاءة الإجراءات التنظيمية وفاعليتها، وهذا ينعكس إيجابياً على تعزيز الهويّة التنظيميّة.

4– يؤثر البُعد السياسي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة تأثيراً إيجابياً في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمتين، فالقيادة الاستراتيجية من خلال البُعد السياسي تعمل على بناء علاقات جيدة بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة بهدف توفير بيئة سياسية مستقرة وفعالة، والاستفادة من الفرص المتاحة من خلال بناء التحالفات والشراكات التي يمكن أن تخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ومنه تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمتين وهذا ما يتوافق مع دراسة (علي، عدي أحمد صالح، 2020).

5– يؤثر البُعد الأخلاقي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة تأثيراً إيجابياً في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمتين، وهذا يتوافق مع دراسة(Otieno, V. O., & Lewa, E. 2020)، فالقيادة الاستراتيجية من خلال البُعد الأخلاقي تسعى إلى تجسيد مجموعة من القيم والأخلاق مثل الصدق والثقة والالتزام والتعاون والعدل والتسامح واحترام وخدمة الآخرين، وتهتم بالمصلحة العامة للمنظمة، وتعزز الممارسات الأخلاقية بما يخدم تحقيق أهداف العاملين من جانب وأهداف المنظمات من جانب آخر، وهذا ينعكس إيجاباً على شعور جميع أعضاء المنظمتين بهويتها التنظيمية القوية والمميزة.

6– يؤثر البُعد التحويلي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجيّة الفعّالة تأثيراً إيجابياً في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمتين، وهذا يتوافق مع دراسة (Junior, Miranda, et al. 2021)، فالقيادة الاستراتيجية من خلال البُعد التحويلي تعمل على بناء رؤية تعتمد على استشراف المستقبل بما فيه من فرص وتهديدات، مع توفير البيئة المحفزة لأعضاء المنظمة لاستخدام المعرفة والقدرات المتنوعة، ودعم جهود المبادرات وإحداث التغييرات اللازمة لتحقيق الرؤية المستقبلية للمنظمة على نحو أكثر كفاءة وفاعلية، وهذا يسهم في بناء الهويّة التنظيميّة للمنظمتين.

7- اتضح عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية لأثر القيادة الاستراتيجية الفعالة في تعزيز الهويّة التنظيميّة للمنظمة تبعاً لخصائص عينة البحث (المنصب الوظيفي – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخبرة). ويرجع الباحث سبب ذلك إلى تشابه البيئة بظروفها ومتغيراتها المؤثرة على المجتمع بصورة عامة وعلى العاملين في الشركتين المدروستين بصورة خاصة.

ثانياً: توصيات البحث:

توصل البحث إلى عدد من التوصيات، منها:

1- ضرورة الاهتمام أكثر بأبعاد القيادة الاستراتيجية في شركتي(MTN) و(Syriatel)، لما لها من أثر إيجابي في تحقيق رؤية المنظمات ورسالتها وأهدافها، من خلال رسم خطط واستراتيجيات مستقبلية مع العاملين مبينة على أسس علمية وأخلاقية وسياسية تصب في مصلحة الشركات المدروسة ومصلحة الجهات المرتبطة معها.

2- العمل على بناء هويّة تنظيميّة قويّة لشركتي (MTN) و(Syriatel) تعزز شعور جميع الأطراف بالولاء التنظيمي والشخصية المميزة للمنظمات، والتي لها دور كبير وإيجابي في نجاح المنظمات عموماً، والمنظمات السورية المحلية خصوصاً، وهذا يسهم في تعزيز الاقتصاد الوطني السوري ودعمه، وذلك من خلال إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتعميق الشعور لديهم بأهمية الهوية التنظيمية ومدى انعكاس نتائجها على مخرجات العمل.

3- ضرورة قيام الإدارة العليا لشركتي (MTN) و(Syriatel) بتعزيز المفاهيم الإدارية المرتبطة بتأدية واجباتهم بصورة عامة، ومفاهيم القيادة الاستراتيجية والهويّة التنظيميّة وأبعادهما بصورة خاصة، من خلال عقد المؤتمرات وجلسات العصف الذهني مع متخصصين من الهيئات الاستشارية لمنظمات الأعمال بصورة دورية، وهذا يزيد من كفاءة عمل القادة.

4- إجراء المزيد من الدراسات البحثية المستقبليّة بهدف إلقاء المزيد من الضوء على طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية الفعالة والهويّة التنظيميّة لشركتي (MTN) و(Syriatel)، بالاستعانة بمجموعة أكثر تنوعاً من المداخل البحثية الكميّة أو النوعيّة والمختلطة التي تطرقت إلى موضوع البحث بشكل مباشر، إذ إنّ موضوع البحث يُمثل أُفقاً بحثياً واسعاً ومهماً لجميع الباحثين والممارسين على حدٍ سواء.

ثالثاً: مقترحات لدراسات لاحقة:

في ضوء النتائج الميدانية يمكن اقتراح مجموعة من المحاور وهي كالآتي:

1- عملت الدراسة الحالية على التحقق من وجود أثر للقيادة الاستراتيجية الفعالة في تحقيق الهوية التنظيمية، بشكل ميداني تحليلي. ويمكن لدراسات لاحقة التقدم بخطوات ميدانية أبعد، ودراسة اتجاه العلاقة بين تلك العناصر وماهيتها سواءً بشكل كمي أو نوعي.

2- ربط متغيرات البحث مع محاور أخرى كأنماط القيادة الاستراتيجية، والارتجال الاستراتيجي، وطرائق التفكير الاستراتيجي.

3- أُجْرِيَتِ الدراسة الميدانية في شركتي الاتصالات(MTN) و(Syriatel)، ويمكن لدراسات لاحقة تسليط الضوء على منظمات أخرى مختلفة عن الحالية.

4- اسْتُخْدِمَتِ الطريقة الكمية في هذه الدراسة، وَجُمِعَتْ المعلومات في فترة قصيرة، في حين يمكن لدراسات لاحقة إجراء مقابلات معمقة مع أفراد مجتمع دراسة أكبر من مجتمع الدراسة الحالية وعلى مدار وفترة زمنية أوسع وأشمل.

معلومات التمويل :

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل (501100020595).

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1- بحاح، أحمد (2015)، سوسيولوجيا الممرضة – إطار نظري لتشكيل الهويّة المهنيّة للممرضة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعيّة، العدد (20)، ص.ص 303-314، ص306.

2- تجاني، منصور والباي، بن بولرباح (2020)، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لعمال المنظمة الجزائرية/دراسة ميدانية: عمال الصحة العمومية لولاية الجلفة، مجلة حقول معرفية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد (2)، ص.ص 201-210، ص 209.

3- التزه، بسام (2018)، السلوك التنظيمي، منشورات جامعة دمشق، كلية السياحة، ص 262.

4- حريم، حسين (2004)، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع "نقلاً عن: عبد اللطيف، وجودة، محفوظ (2010)، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (26)، العدد (2)، ص.ص 119-156، ص129.

5- الزهراني، ابراهيم (2018)، القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعليم التنظيمي "دراسة ميدانية بجامعة أم القرى"، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، المجلد (42)، العدد (2)، ص.ص189-238، ص209.

6- الشملان، خالد وآخرون (2018)، نماذج معاصرة في القيادة، مكتبة القانون والاقتصاد، المملكة العربية السعودية، ص34.

7- صالح، أحمد علي وإبراهيم، إبراهيم خليل (2019)، القيادة الاستراتيجية – أجندة العقل الجوال في الاستخدام الذكي للقوة والتحفيز، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص65.

8- عبد الدائم، علي (2019)، دور التماثل التنظيمي في تطوير رأس المال الاجتماعي: دراسة تحليليّة على عينة من موظفي وزارة الصحة/ دائرة الصحة بغداد الكرخ، مجلة الجامعة العراقيّة، عدد (36)، ص. ص435-473، ص446.

9- عبود، عبدالله (2020)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الزيتونة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، المجلد (40)، العدد (1)، ص.ص193-210، ص 194.

10-علي، عدي أحمد صالح (2020)، الدور الوسيط للهوية التنظيمية في العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي – دراسة تطبيقية على عينة من الكليات العراقية الخاصة في مدينة كركوك، بحث تكميلي للحصول على درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص 124.

11-العمرو، ميسون والمحاسنة، محمد (2017)، أثر الثقة التنظيميّة في ممارسة السلوك الإبداعي للعاملين في جامعة مؤتة: دراسة حالة، مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانيّة والاجتماعيّة، المجلد (32)، العدد (3)، ص.ص203-248، ص213.

12-نادر، علاء محمد وجسام، باسم عبد الحسن (2019)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد (25)، العدد (114)، ص 225-241.

13-ناصر، عادل خير الله (2020) القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، المجلد(16)، العدد(22)، ص437-464.

14-يونس، زينب شويكي وعوض، محمد (2015)، أساليب القيادة في إدارة المنظمات العامة: دراسة حالة للتحول الإداري من المنظمات العامة أو منظمات قطاع الأعمال العام إلى المنظمات الخاصة، مجلة النهضة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المجلد(16)، العدد(1)، ص10-11.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1- According to Whetten d. A. And Godfrey p. C. (1998), Identity in Organization: Building Theory Through Conversation, Sage Publication, usa, Page 21.
2- Albert & Whetten, (1985), Identity in Organization: Building Theory Through Conversation, SAGE Publication, USA, Page 21.
3- Alvesson, Mats & Empson, Laura (2008), The Construction of Organizational Identity : Comparative Case Studies of Consulting Firms, Scandinavian Journal of Management, Volume 24, P.P, 1-16.
4- Aust, Philip Jerold (2004), Communicated Values as Indicators of Organizational Identity, Communication Studies, 55 (4), Winter 2004, P.P 515-534, Page 516.
5- Bass, B. & Avolio, B (1990), Transactional Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire, Consulting Psychologists Press.18(3), pp19-31.
6- H. Tajfel (1978), Social Catégorisation - Social Identity and Social Comparisons, Academic Press, Londres.
7- Hitt M. A., Et al(2011), Strategic Management Competitiveness and Globalization, 9th Edition, SOUTH-WESTERN CENGAGE Learning, USA.
8- Holcman, Robert: Elément Structurant de l'Organisation du Travail, Thèse de Doctorat de Science de Gestion Présente Par, CNAM, 2006, p24.
9- Junior, Miranda, Et al. (2021), Perspectives of Organizational Identity in a Health Higher Education Institution: a Mixed-Method Analysis, BMC Medical Education, Volume (21), Issue (1), 14 Pages.
10- Kreutzer, Karin & Rueede, Dominik (2019), Organizational Identity Consistency in A Discontinuous Corporate Volunteering Program, European Management Journal, Volume (37), Issue (4), P.P 455-467.
11- Otieno, V. O., & Lewa, E.(2020), Strategic Leadership and Organizational Performance in the Maritime Sector in Kenya, The Strategic Journal of Business & Change Management, Vol. (7), Issue (3), P.P 1244 – 1263.
12- Rizaldi, Arjuna (2019), The Role of Strategic Leadership and Work Life Quality On Improving Work Productivity, Indonesian Journal Of Strategic Management, Vol (2), Issue (2), August 2019, P.P 29 - 43.
13- Sackour, Majd, The relationship between strategic leadership practices and organizational genes – a field study on some industrial organizations in Damascus. University Journal of Economic and legal Sciences, Volume (34), Issue (1), p 23.
14- Wanasika, J. (2009), "Strategic Leadership and Relational E for Economizing-Strategizing Principles". Unpublished thesis, New Mexico State University.