

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة الأعمال

أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل دراسة تطبيقية على

شركات المقاولات بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

امجاد غانم عايض القحطاني

243001155

إشراف/

أ.د / الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

1447 – 2025



إهداء

إلى عائلتي الحبيبة وأصدقائي الأعزاء، الذين كانوا دائماً إلهامي ودعمي اللامتناهي،

أهدي هذا العمل العلمي.

بفضلكم وإرشاداتكم القيمة، تجاوزت التحديات وتعلمت الكثير.

شكراً لكم على حبكم وثقانيكم،

وأنتطلع لمشاركة هذا الإنجاز معكم ولتحقيق المزيد من النجاحات معاً في المستقبل.

دعواتي لكم بكل السعادة والتوفيق

شكر وفخر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور /

د. الفیصل عبدالمجید محمد

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من (400) موظف وموظفة في شركات المقاولات، واستُرْجعت منها (361) استبانة صالحة للتحليل، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

توصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من ممارسة القيادة التحويلية في شركات المقاولات، وأن أداء فرق العمل جاء أيضًا عند مستوى مرتفع، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط قوية وتأثير دال إحصائيًا بين أبعاد القيادة التحويلية وتحسين أداء فرق العمل، حيث كان بُعد "التأثير المثالي" هو الأكثر تأثيرًا، يليه "التحفيز الإلهامي"، ثم "الاعتبار الفردي"، وأخيرًا "الاستثارة الفكرية".

و أوصت الدراسة بضرورة تبني نمط القيادة التحويلية كأسلوب إداري فعال، وتكثيف البرامج التدريبية لتطوير مهارات القادة في أبعادها المختلفة، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون المؤسسي كمدخل لتحسين الأداء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي، فرق العمل، أداء الفرق، شركات المقاولات.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 مشكلة الدراسة:
4.....	3.1 أهمية الدراسة:
5.....	4.1 أهداف الدراسة:
5.....	5.1 تساؤلات الدراسة:
5.....	6.1 فروض الدراسة:
6.....	7.1 الدراسات السابقة:
15.....	8.1 الفجوة البحثية
16.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة
18.....	10.1 المنهجية وطرق البحث:
18.....	11.1 مجتمع الدراسة وعينتها:
19.....	12.1 أدوات جمع البيانات:

19.....	13.1 الاساليب الاحصائية المستخدمة:
20.....	14.1 حدود الدراسة:
21.....	الفصل الثاني: الإطار النظري:
21.....	المبحث الأول: القيادة التحويلية
21.....	1.2.2 تمهيد
21.....	2.2.2 مفهوم القيادة التحويلية
22.....	3.2.2 نشأة وتطور مفهوم القيادة التحويلية
24.....	4.2.2 الفرق بين القيادة التحويلية وأنماط القيادة الأخرى
26.....	5.2.2 أهمية القيادة التحويلية في بيئة العمل
28.....	6.2.2 أبعاد القيادة التحويلية
31.....	المبحث الثاني: تحسين أداء فرق العمل
31.....	1.2.2 مقدمة
31.....	2.2.2 مفهوم أداء فرق العمل
32.....	3.2.2 أهمية تحسين أداء فرق العمل
33.....	4.2.2 العوامل المؤثرة في أداء فرق العمل
35.....	5.2.2 دور القيادة التحويلية في تحسين أداء فرق العمل
37.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
37.....	1.3 مقدمة
37.....	2.3 نوع الدراسة ومنهجها
38.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة

39.....	4.3 صدق الأداة.....
40.....	5.3 ثبات أداة الدراسة.....
41.....	6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.....
43.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة.....
43.....	1.4 المقدمة.....
43.....	2.4 التحليل الوصفي لخصائص العينة.....
44.....	3.4 التحليل الوصفي لأبعاد القيادة التحويلية.....
50.....	5.4 فرضيات الدراسة.....
55.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
55.....	1.5 تمهيد.....
58.....	2.5 التوصيات.....
60.....	Abstract.....
61.....	قائمة المراجع.....
61.....	أولاً: المراجع العربية.....
63.....	ثانياً: المراجع الأجنبية.....
66.....	الملاحق.....
67.....	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	الجدول (1) الفرق بين القيادة التحويلية وأنماط القيادة الأخرى	27
2.	جدول (2): مصفوفة الارتباط بين أبعاد القيادة التحويلية (n = 361)	42
3.	جدول (3): معامل كرونباخ ألفا لأبعاد أداة الدراسة	43
4.	الجدول (4): التوزيع التكراري والنسب المئوية لخصائص العينة (n = 361)	45
5.	الجدول (5) التحليل الوصفي لـ بُعد التأثير المثالي (Idealized Influence)	46
6.	الجدول (6) التحليل الوصفي لـ بُعد التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)	47
7.	الجدول (7) التحليل الوصفي لـ بُعد الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)	48
8.	الجدول (8) التحليل الوصفي لـ بُعد الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)	49
9.	الجدول (9) تحليل فقرات المتغير التابع: تحسين أداء فرق العمل	50
10.	الجدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل	53
11.	جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لبُعد "التأثير المثالي" على أداء فرق العمل	54
12.	جدول (12): تحليل الانحدار لبُعد "التحفيز الإلهامي"	55

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
55	جدول (13): تحليل الانحدار لُبُعد "الاستثارة الفكرية"	13.
56	جدول (14): تحليل الانحدار لُبُعد "الاعتبار الفردي"	14.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعزز القيادة التحويلية أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض حيث تلعب دورًا حيويًا في تحسين الإنتاجية ورفع مستوى التحفيز بين الموظفين و يُدرك القادة التحويليون أهمية إلهام فرق العمل وتحفيزهم من خلال تبني رؤية واضحة واستراتيجيات تدعم بيئة العمل التعاونية، مما يساهم في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء والابتكار وتُشير الدراسات الحديثة إلى أن هذا النمط من القيادة لا يقتصر على التأثير في الأداء الفردي للموظفين فحسب بل يمتد ليشمل الأداء الجماعي والتنظيمي مما يجعل القيادة التحويلية من أبرز الأساليب الإدارية الفعالة في سياقات العمل المعقدة.

يعمل القادة التحويليون على تحفيز فرق العمل من خلال التأثير المثالي والاستراتيجيات التحفيزية وهو ما ينعكس بشكل مباشر على زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي و توضح دراسة (Purwanti & Sari, 2024) أن الموظفين الذين يعملون تحت قيادة تحويلين يظهرون مستويات أعلى من الالتزام والحماس تجاه العمل مما يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر و يُساهم القائد التحويلي في خلق بيئة عمل تشجع على التفكير الابتكاري والتعاون حيث يُصبح الموظفون أكثر استعدادًا للمساهمة بأفكارهم وإبداعاتهم في سبيل تطوير المؤسسة وتحسين أدائها.

تعتمد القيادة التحويلية على بناء علاقة قوية بين القائد والموظفين، حيث يُنظر إلى القائد كشخصية مؤثرة قادرة على إلهام وتحفيز الآخرين من خلال تقديم الدعم الشخصي وصياغة رؤية مقنعة للمستقبل. تكشف دراسة (Hussain et al., 2024) أن القادة الذين يمتلكون هذه المهارات لديهم تأثير إيجابي مباشر على أداء فرقهم، حيث يعملون على توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف واضحة وتعزيز انخراطهم في العمل بروح الفريق. يُظهر الموظفون في ظل هذه القيادة مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة، مما يقلل من معدلات الدوران الوظيفي ويساهم في استقرار فرق العمل على المدى الطويل.

تلعب القيادة التحويلية دوراً أساسياً في تعزيز تحفيز الموظفين حيث يشعر الأفراد بأنهم جزء من رؤية أكبر تسعى المؤسسة لتحقيقها وتشير دراسة (Suryadi et al., 2024) إلى أن الموظفين الذين يعملون تحت قيادة تحويلين يعبرون عن شعورهم بالتقدير والانتماء مما يرفع من دوافعهم الذاتية للعمل بجدية أكبر وتساهم هذه الديناميكية في تعزيز بيئة العمل حيث يشعر الجميع بأنهم جزء من فريق متكامل يسعى لتحقيق النجاح الجماعي وهو ما يعزز من الأداء العام للمؤسسة.

يُعد التواصل الفعال أحد الركائز الأساسية التي تدعم القيادة التحويلية حيث يساعد القادة على ترجمة رؤاهم إلى مهام عملية يمكن تنفيذها بسهولة و توضح دراسة (Sidabutar et al., 2024) أن القادة الذين يتمتعون بمهارات تواصل قوية يستطيعون توجيه الموظفين بفاعلية أكبر مما يُقلل من الفجوات في الفهم ويعزز التعاون داخل الفرقو يؤكد البحث أن التآزر بين القيادة التحويلية والتواصل الفعال يؤدي إلى تحسين مستويات الأداء حيث يشعر الموظفون بأن لديهم رؤية واضحة للأهداف التي يسعون لتحقيقها. على الرغم من الفوائد العديدة للقيادة التحويلية إلا أن هناك عوامل أخرى تلعب دوراً في تحديد فعالية هذا النهج مثل الثقافة التنظيمية وظروف السوق وتُشير الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تكون أكثر تأثيراً في بيئات عمل تشجع على الابتكار وتمتلك ثقافة تنظيمية داعمة وتُوضح دراسة (Sidabutar et al., 2024) أن الشركات التي تدمج القيادة التحويلية مع استراتيجيات إدارية مرنة تكون أكثر قدرة على التعامل مع تحديات السوق وتحقيق نجاح مستدام.

تعكس هذه الدراسة أهمية القيادة التحويلية كعامل أساسي في تحسين أداء فرق العمل في قطاع المقاولات بمدينة الرياض وتُسلط الأدلة البحثية الضوء على دور هذا النمط من القيادة في تعزيز التحفيز والتواصل الفعال داخل فرق العمل مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى و يُظهر التحليل أن القادة القادرين على تقديم رؤية ملهمة وداعمة لموظفيهم يلعبون دوراً حاسماً في تحسين بيئة العمل وتعزيز القدرة التنافسية للشركات

2.1 مشكلة الدراسة:

تعد القيادة التحويلية أحد أهم الأنماط القيادية الحديثة التي أثبتت فعاليتها في تعزيز أداء الأفراد والفرق داخل المؤسسات حيث تعتمد على تحفيز الموظفين وإلهامهم لتحقيق أهداف المنظمة من خلال

التأثير المثالي والاستثارة الفكرية والاهتمام الفردي والتحفيز الإلهامي. مع التطورات السريعة في بيئات العمل وزيادة تعقيد العمليات التنظيمية أصبح لزاماً على المؤسسات تبني نماذج قيادية أكثر قدرة على التكيف مع هذه التغيرات لضمان تحقيق مستويات أداء مرتفعة والحفاظ على بيئة عمل تنافسية.

يتميز قطاع المقاولات بطبيعة ديناميكية تعتمد على تنسيق الجهود بين فرق متعددة التخصصات وتبرز الحاجة إلى نمط قيادي يمكنه تحفيز الموظفين وتوجيههم بفعالية نحو تحقيق الأهداف المشتركة و يعتمد نجاح المشاريع الإنشائية على جودة أداء فرق العمل والتي تتطلب قيادة قادرة على توجيه الأفراد وتحفيزهم بشكل يتجاوز حدود الأوامر والتعليمات التقليدية فإن تطبيق القيادة التحويلية في هذا القطاع قد يكون له أثر كبير على تحسين أداء فرق العمل، سواء من حيث الإنتاجية أو الالتزام التنظيمي أو الابتكار في حل المشكلات والتكيف مع التحديات المتغيرة.

تشير الدراسات السابقة إلى أن القيادة التحويلية تساهم بشكل إيجابي في تعزيز الأداء الوظيفي والجماعي داخل المؤسسات بمختلف أنواعها فقد وجدت دراسة الخصاونة (2021) أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل مباشر على جودة حياة العمل، مما ينعكس إيجاباً على أداء الأفراد كما بينت دراسة الخصاونة والشيربي (2021) أن القيادة التحويلية تساهم في تعزيز التنوع في الموارد البشرية داخل المؤسسات، مما يساعد في خلق بيئة أكثر ابتكاراً وإنتاجية و توصلت دراسة بوكشيريدة وجوادي (2021) إلى وجود علاقة ارتباطية بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، وهو ما يعكس أهمية هذا النمط القيادي في تطوير فرق العمل وتحفيزها على تبني سلوكيات إبداعية.

تعدد الدراسات التي تناولت القيادة التحويلية وأن أغلبها ركز على تأثيرها على الأداء الفردي أو مستوى الرضا الوظيفي، بينما لم تحظ العلاقة بين القيادة التحويلية وتحسين أداء فرق العمل في قطاع المقاولات باهتمام كافٍ ومعظم الدراسات تناولت بيئات عمل مختلفة مثل الجامعات والمستشفيات وشركات الاتصالات بينما يظل قطاع المقاولات بحاجة إلى دراسات متخصصة تستكشف كيفية تأثير هذا النمط القيادي على فرق العمل التي تعمل في بيئات تتسم بالتعقيد والتغيير المستمر.

اعتمدت أغلب الدراسات السابقة على تحليل التأثير العام للقيادة التحويلية دون التطرق إلى كيفية تفاعل أبعادها المختلفة مع خصائص فرق العمل في مشاريع المقاولات بينما تعد فرق العمل في هذا

القطاع أكثر عرضة للتحديات التنظيمية والإدارية التي تتطلب قيادة قادرة على التوجيه الفعال وتحفيز الأداء الجماعي و لا تزال الحاجة قائمة لفهم مدى تأثير كل بعد من أبعاد القيادة التحويلية على تحسين أداء هذه الفرق.

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض. هل تسهم القيادة التحويلية في تعزيز أداء فرق العمل داخل هذا القطاع الحيوي وما مدى تأثير كل بعد من أبعاد القيادة التحويلية على عناصر الأداء الجماعي؟

3.1 أهمية الدراسة:

• الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في إثراء الأدبيات الخاصة بالقيادة التحويلية، من خلال تحليل تأثيرها على أداء فرق العمل في قطاع المقاولات. تساعد الدراسة في توضيح العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية، والتي تشمل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، وبين مستوى الأداء الجماعي، مما يتيح فهمًا أعمق لكيفية توظيف هذه الأبعاد في سياقات مهنية مختلفة. كما تقدم الدراسة إطارًا علميًا يمكن أن يكون مرجعًا للدراسات المستقبلية التي تتناول القيادة في بيئات العمل الديناميكية، مما يعزز فهم دور القيادة التحويلية في تحقيق الكفاءة التنظيمية.

• الأهمية العملية :

تساعد الدراسة شركات المقاولات في مدينة الرياض على استيعاب أهمية القيادة التحويلية في تحسين أداء فرق العمل مما يمكن المديرين والقادة من تطبيق استراتيجيات فعالة تسهم في زيادة الإنتاجية وتعزيز التعاون داخل الفرق من خلال التركيز على التحفيز الإلهامي والاستثارة الفكرية و يمكن خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين مستوى الأداء الوظيفي. كما تقدم الدراسة توصيات عملية لتطوير أساليب الإدارة التي تدعم فرق العمل وتعزز من مستوى رضا الموظفين مما يسهم في تحقيق نجاح مستدام لشركات المقاولات في ظل التحديات المتزايدة التي يواجهها القطاع.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها المتمثلة في التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض. وتنبتق العديد من الاهداف فرعية :

- تحليل تأثير التأثير المثالي على تحسين أداء فرق العمل
- دراسة دور التحفيز الإلهامي في تعزيز كفاءة فرق العمل
- قياس أثر الاستثارة الفكرية في تطوير قدرات فرق العمل وزيادة إنتاجيتها
- توضيح العلاقة بين الاعتبار الفردي ومستوى التعاون والالتزام داخل فرق العمل

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر القيادة التحويلية بأبعادها المتمثلة في التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض؟
وتتفرع منه عدة اهداف فرعية منها :

- كيف يؤثر التأثير المثالي على تحسين أداء فرق العمل؟
- ما دور التحفيز الإلهامي في تعزيز كفاءة فرق العمل؟
- ما مدى تأثير الاستثارة الفكرية في تطوير قدرات فرق العمل وزيادة إنتاجيتها؟
- كيف يسهم الاعتبار الفردي في تعزيز مستوى التعاون والالتزام داخل فرق العمل؟

6.1 فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها المتمثلة في التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتأثير المثالي على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز الإلهامي على تعزيز كفاءة فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستثارة الفكرية على تطوير قدرات فرق العمل وزيادة إنتاجيتها في شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاعتبار الفردي على تعزيز مستوى التعاون والالتزام داخل فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

7.1 الدراسات السابقة:

☑ دراسة (الخصاونة، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على جودة حياة العمل في شركات الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات. وتكونت العينة من عدد من العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة الأردنية الهاشمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة محكمة لقياس متغيرات الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تصورات العاملين حول القيادة التحويلية جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.79)، في حين كانت تصوراتهم حول جودة حياة العمل بدرجة متوسطة بمتوسط

حسابي (3.17). وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع القادة في شركات الاتصالات على الاستمرار في تبني نمط القيادة التحويلية نظراً لأثره الإيجابي على فعالية الشركة، مع ضرورة مراعاة الجوانب الاجتماعية والإنسانية للعاملين لتعزيز جودة حياتهم الوظيفية.

✓ دراسة (الخصاونة والشريري، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (الكاريزما، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على التنوع في الموارد البشرية في شركات الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (360) عاملاً تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية العشوائية من أصل (4100) عامل في شركات الاتصالات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وتنوع الموارد البشرية، حيث فسرت أبعاد القيادة التحويلية ما نسبته (49.5%) من التباين في تنوع الموارد البشرية. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة التنوع والاختلاف بين الموظفين في شركات الاتصالات، لما لذلك من فوائد في تعزيز الإبداع والابتكار، والاستفادة من الخبرات والمعارف والمهارات المتنوعة التي يحملها العاملون إلى بيئة العمل.

✓ دراسة (بوكشيريدة، وجوادي، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين نمط القيادة التحويلية بأبعاده (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الحفز الفكري، والاعتبارات الفردية) على التعلم التنظيمي في معمل لوراس للجبس بأولاد جلال واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من جميع أفراد مجتمع الدراسة وعددهم 50 عاملاً حيث تم إجراء مسح شامل لهم وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS نسختة 23.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، كما تبين أن مستوى ممارسة نمط القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي كان متوسطاً

لكلا المتغيرين، مما يؤكد الدور الحيوي الذي يلعبه نمط القيادة التحويلية في تعزيز التعلم التنظيمي داخل المؤسسة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية في بيئة العمل، من خلال تطوير مهارات القادة في التأثير المثالي، التحفيز، الحفز الفكري، والاعتبارات الفردية، لما لذلك من أثر إيجابي على التعلم التنظيمي وتحسين أداء العاملين.

✓ دراسة (علي، وطيباوي، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الدفع الإلهامي، الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية، والتمكين) على تنمية مهارات العاملين في المؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية (EATIT) بالمسيلة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من 85 عاملاً.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تبني مؤسسة (EATIT) لنمط القيادة التحويلية كان بدرجة متوسطة، كما تبين وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وتنمية مهارات العاملين، حيث كان لبعد الدفع الإلهامي الأثر الأكبر في تنمية مهارات العاملين مقارنةً بالأبعاد الأخرى. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل المؤسسة مع التركيز على تطوير مهارات القادة في الدفع الإلهامي لما له من دور كبير في تحسين مهارات العاملين ورفع كفاءتهم الإنتاجية.

✓ دراسة (رزق الله، وطبي، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاعتبار الفردي، التشجيع الفكري، والدافع الإلهامي) على منظمات الرعاية الصحية في مستشفى أحمد بن عجيبة بالأغواط. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الجانبين النظري والتطبيقي، وتكونت العينة من 31 استبياناً صالحاً للدراسة تم جمعها من عينة عشوائية من عمال المستشفى من أصل 440 عاملاً.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستشفى أحمد بن عجيبة بالأغواط يطبق مفهوم القيادة التحويلية كما تبين عدم وجود فروق في القيادة التحويلية تعزى لمتغيري الوظيفة والخبرة وأوصت الدراسة

بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل المستشفى، والتركيز على تطوير مهارات القادة في التأثير المثالي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي، لما لذلك من أثر إيجابي على تحسين أداء العاملين وتطوير الخدمات الصحية المقدمة.

☑ دراسة (صلاحي، و البكري.2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (صياغة الرؤيا، التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبارات الفردية) على التغيير الاستراتيجي في مديرية توزيع كهرباء بابل واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختبار العلاقة بين مكونات القيادة التحويلية والتغيير الاستراتيجي، بالإضافة إلى مدى مساهمتها في إيجاد الحلول لأزمات المنظمة.

وتكونت العينة من العاملين في مديرية توزيع كهرباء بابل

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نجاح القيادة التحويلية مرتبط بعناصر ومواصفات سلوكية، معرفية، وأخلاقية، كما تبين أن القيادة التحويلية تعد من أكثر المفاهيم القيادية فعالية في قيادة التغيير الاستراتيجي داخل المنظمات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية في المؤسسات من خلال تطوير مهارات القادة في صياغة الرؤيا، التأثير المثالي، والحفز الإلهامي، لما لذلك من دور في تحقيق التغيير الاستراتيجي الفعال وتحسين الأداء التنظيمي.

☑ دراسة (المحمادي، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (إحداث التغيير، تعزيز القيم، تطوير المهارات، التمكين الإداري، وتحفيز الإبداع) على جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات والمنظمات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تناولت مفاهيم القيادة والإدارة، ومستويات القيادة، بالإضافة إلى تحليل عناصر القيادة التحويلية، وصفات القائد التحويلي، والمعوقات التي تواجه القيادة التحويلية وطرق مواجهتها.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تسعى إلى إحداث تغيير حقيقي متكامل في الأجهزة الحكومية، وتسهم في الارتقاء بالمنظمات والأفراد من خلال تعزيز القيم وتطوير المهارات كما ثبت أن القيادة التحويلية تلعب دورًا كبيرًا في تحقيق جودة الحياة الوظيفية عبر التمكين الإداري مما يساعد الموظفين على اتخاذ القرارات وإظهار قدراتهم الإبداعية.

وأوصت الدراسة بضرورة الحد من المركزية في العمل عبر تمكين الأفراد ذوي الكفاءة العالية لاتخاذ القرارات وتعزيز دور الجامعات ومعاهد الإدارة لتصبح مراكز خبرة محلية ودولية في إعداد القيادات الإدارية الفعالة.

✓ دراسة (الطعان، والعبيدي، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على تطبيق أنموذج القيادة التحويلية بأبعاده (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية) على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية في قيادات جامعات الفرات الأوسط واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار عينة مكونة من 115 فردًا من مجتمع تلك الجامعات، تضمنت رؤساء أقسام علمية

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة التحويلية والعدالة التنظيمية، لا سيما بين بعدي الاعتبارات الفردية والاستثارة الفكرية وجميع أنواع العدالة التنظيمية، كما تبين وجود علاقة تأثير قوية بين المتغيرين.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني بيئة تنظيمية تعزز مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية، ومراجعة جميع السياسات والممارسات الإدارية التقليدية لضمان تحقيق العدالة بين جميع الأفراد داخل المؤسسات الجامعية.

✓ دراسة (الزومان، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (الجاذبية أو التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاهتمام الإنساني للعاملين) على تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية

المركزية بمدينة الرياض. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة مكونة من 600 موظف في 21 جهة حكومية، باستخدام أسلوب المعاينة متعددة المراحل، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق القيادة التحويلية يعزز تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في الأجهزة الحكومية، كما تبين أن بعد "الاعتبار الفردي" له التأثير الأكبر في إدارة المعرفة، حيث إن منح القائد الاهتمام للموظف يحفزه على مشاركة معرفته لتحقيق أهداف المنظمة.

وأوصت الدراسة بضرورة وجود قيادة تحويلية داعمة لإدارة المعرفة، تمتلك رؤية واضحة لتشخيص المعرفة بأنواعها المختلفة، والقدرة على اختيار أفراد مؤهلين يمتلكون المعرفة مع إشراكهم في اتخاذ القرارات لضمان توحيد الرؤية داخل المنظمة وتعزيز ثقافة إدارة المعرفة.

❑ دراسة (حماد، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإلكترونية بأبعادها (فعالية قرار القائد الإلكتروني، الثقة الإلكترونية، والبعد التكنولوجي) على أداء فرق العمل الافتراضية في شركة مصر للتأمين واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات من خلال عينة عشوائية طبقية مكونة من 280 مفردة من كافة المستويات الإدارية (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة تنفيذية).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قرارات القائد الإلكتروني وأداء فرق العمل الافتراضية، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة الإلكترونية للقائد وأداء فرق العمل الافتراضية بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البعد التكنولوجي وأداء فرق العمل الافتراضية في شركة مصر للتأمين.

وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء قاعدة بيانات مركزية تكون بمثابة وحدة مرجعية للعاملين في مختلف فروع الشركة بهدف أرشفة تقارير ومحاضر الاجتماعات التي تناقش المشكلات والتحديات التي

واجهتها فرق العمل الافتراضية وقياداتها، مما يساهم في تقليل الوقت والجهد المبذولين في البحث عن حلول أو مقترحات للمشكلات المستقبلية.

✓ دراسة (عمر، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين بأبعاده (المشاركة في اتخاذ القرار، الاستقلالية، توفير الموارد، والتطوير المستمر) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة نفطال – فرع ولاية المدية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة.

وتكونت العينة من عدد من العاملين في الشركة، وتم تحليل البيانات لاختبار العلاقة بين تمكين العاملين والأداء الوظيفي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين في تحسين الأداء الوظيفي، حيث يساهم التمكين في تعزيز مستوى الإنتاجية، وتحفيز العاملين، وزيادة كفاءتهم في أداء مهامهم.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز سياسات تمكين العاملين داخل المؤسسة من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات و منحهم مزيداً من الاستقلالية وتوفير الموارد اللازمة لتطوير مهاراتهم مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة.

✓ دراسة (Purwanti & Sari, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والتمكين) على أداء الفريق في بيئة العمل. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال تصميم المسح التفسيري لدراسة العلاقة بين القيادة التحويلية ومؤشرات أداء الفريق، بما في ذلك الإنتاجية، الابتكار، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

وتكونت العينة من 66 موظفًا من عدة أقسام، تم اختيارهم بناءً على معيار الخبرة العملية تحت قيادة تحويلية لمدة لا تقل عن سنة واحدة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي ودال إحصائيًا على أداء الفريق، حيث أظهرت نتائج اختبار الانحدار أن القيادة التحويلية تعزز الأداء الوظيفي من خلال التأثير المثالي، التحفيز، والتمكين الفكري كما أظهرت الدراسة أن تحفيز الفريق له تأثير إيجابي على الأداء وهو ما يشير إلى أن التحفيز الذاتي يعزز الإنتاجية وجودة الأداء.

وأوصت الدراسة بضرورة تركيز المؤسسات على تطوير القيادة التحويلية وخلق بيئة عمل تدعم التحفيز الذاتي لأعضاء الفريق، لما لذلك من دور في تحسين الإنتاجية وتعزيز جودة الأداء في بيئة العمل.

✓ دراسة (Hussain et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على الأداء الوظيفي من منظور الموظفين واستخدمت الدراسة المنهج الكمي حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفين من مختلف الأقسام في إحدى الشركات الواقعة في Bandar Baru Bangi، بهدف تحليل تأثير أبعاد القيادة التحويلية على أداء الموظفين. وتكونت العينة من مجموعة من الموظفين الذين شاركوا في الاستبيان، وتم تحليل البيانات باستخدام معامل ارتباط Pearson لقياس العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي دال إحصائيًا بين جميع أبعاد القيادة التحويلية وأداء الموظفين، حيث تبين أن القادة الذين يتمتعون بالكاريزما، ويقدمون رؤية ملهمة ويوفرون دعمًا فرديًا، ويشجعون التفكير الإبداعي ويساهمون بشكل كبير في تحسين أداء الموظفين.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات القيادة التحويلية في المؤسسات لتعزيز أداء الموظفين من خلال توفير بيئة قيادية محفزة تعتمد على التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والدعم الشخصي، وتحفيز الابتكار مما يساهم في تحقيق النمو المستدام والنجاح التنظيمي.

✓ دراسة (Suryadi et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على الأداء التنظيمي وتحفيز الموظفين واستخدمت الدراسة المنهج

الوصفي النوعي، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة، الملاحظات، وتحليل الوثائق لفهم تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة ودوافع الموظفين.

وتكونت العينة من مجموعة من الموظفين لمعرفة آرائهم حول تأثير القيادة التحويلية في بيئة العمل.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القادة التحويليين يتمتعون برؤية واضحة وقادرون على إيصالها بفعالية للموظفين، مما يؤدي إلى إلهامهم وتحفيزهم للعمل بجدية أكبر. كما تبين أن القادة التحويليين يقدمون دعماً عاطفياً وفكرياً لموظفيهم، مما يعزز تنميتهم الشخصية والمهنية، ويخلق بيئة عمل إيجابية وتعاونية تساهم في تحسين الأداء التنظيمي العام. كما أوضحت المقابلات أن الموظفين يشعرون بالتقدير والتحفيز عند العمل تحت قيادة تحويلية مما يعزز دافعهم الداخلي ويساعدهم على تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها ويشجع القادة التحويليين الابتكار والإبداع، وهما عاملان أساسيان في تحسين الأداء التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية في مختلف أنواع المؤسسات، حيث إنها تعد استراتيجية فعالة لتحقيق الميزة التنافسية والنمو المستدام من خلال إلهام وتحفيز الموظفين وخلق ثقافة تنظيمية ديناميكية ومنتجة.

✓ دراسة (Sidabutar et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) والتواصل الفعال على أداء الموظفين في إحدى الشركات المتخصصة في تقديم خدمات الاستشارات المعمارية، المدنية، الميكانيكية، الكهربائية، وإدارة البيئة في مدينة باندونغ. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، مع اتباع النهج الوصفي والتحقيقي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة مكونة من 100 موظف في الشركة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية والتواصل الفعال لهما تأثير كبير على أداء الموظفين، حيث تبين أن التغير في الأداء الوظيفي يُعزى إلى القيادة التحويلية والتواصل الفعال كما أظهرت

النتائج أن تعزيز القيادة التحويلية وتحسين استراتيجيات التواصل يسهمان في رفع كفاءة الموظفين وتعزيز أدائهم، خاصة في قطاع خدمات الاستشارات البيئية.

وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير القيادات داخل المؤسسات، وتعزيز استراتيجيات التواصل الفعال، لخلق بيئة عمل تدعم تحقيق أقصى إمكانات الموظفين وتحسين الأداء العام. كما أشارت إلى أهمية دراسة العوامل الأخرى التي قد تؤثر على أداء الموظفين في أبحاث مستقبلية نظراً لأن هذه الدراسة شملت عينة محدودة مما قد يحد من تعميم نتائجها.

8.1 الفجوة البحثية

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لأثر القيادة التحويلية وأبعادها المختلفة على الأداء حيث ركزت معظم الدراسات على العلاقة بين القيادة التحويلية وعوامل مثل الأداء الوظيفي، التعلم التنظيمي، العدالة التنظيمية، وإدارة المعرفة كما أن العديد من الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي أو المنهج الكمي في تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ومتغيرات الأداء مما يعزز من موثوقية نتائجها كذلك فإن أبعاد القيادة التحويلية التي تم تناولها في الدراسة الحالية، والتي تشمل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، تتوافق مع الأبعاد التي تم تحليلها في معظم الدراسات السابقة مما يسهم في بناء إطار نظري متكامل حول تأثير القيادة التحويلية على الأداء و تم تطبيق العديد من الدراسات السابقة في بيئات عمل متنوعة مثل المؤسسات الصحية، الجامعات، شركات الاتصالات، والمؤسسات الصناعية ما يتيح إجراء مقارنات منهجية بين بيئات العمل المختلفة.

على الرغم من هذا التشابه فإن الدراسة الحالية تسد فجوة بحثية من خلال تركيزها على أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض، وهو قطاع لم يحظَ بنفس القدر من الاهتمام في الدراسات السابقة التي ركزت في الغالب على الأداء الفردي أو التنظيمي العام كما أن بيئة التطبيق في هذه الدراسة تتميز بخصوصيتها حيث إن قطاع المقاولات يتميز بطبيعة عمل ديناميكية تعتمد على فرق العمل متعددة التخصصات مما يجعل القيادة التحويلية ذات تأثير مباشر على

التنسيق والإنتاجية داخل الفرق كذلك تختلف هذه الدراسة في تركيزها على تحسين أداء الفرق، وليس فقط الأداء الفردي، مما يضيف بُعدًا جديدًا في دراسة القيادة التحويلية في بيئات العمل التعاونية وإن الدراسة الحالية توفر تطبيقًا عمليًا مباشرًا في قطاع المقاولات مما يتيح تقديم توصيات أكثر تحديدًا تتناسب مع احتياجات هذه الصناعة وهو ما لم يتم التركيز عليه في الدراسات السابقة التي تناولت القيادة التحويلية في سياقات أكثر عمومية.

بناء على هذه الفجوة البحثية فإن الدراسة الحالية تساهم في تطوير الفهم حول دور القيادة التحويلية في بيئة عمل تعتمد بشكل أساسي على فرق العمل مما يعزز من إمكانية تطبيق نتائجها في تحسين الأداء الجماعي وتعزيز الكفاءة في قطاع المقاولات كما أنها توفر إطارًا عمليًا يمكن أن يكون مرجعًا لصناع القرار في هذا المجال مما يساعدهم في تطوير استراتيجيات قيادية تساهم في تحسين أداء الفرق وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة

☑ القيادة التحويلية

تُعرّف القيادة التحويلية بأنها نمط قيادي يهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في الأفراد والمؤسسات من خلال التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، حيث يركز القائد التحويلي على إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق مستويات أداء مرتفعة، وتعزيز الابتكار والإبداع، وبناء رؤية مشتركة تحفزهم على تحقيق أهداف المنظمة (الخصاونة، 2021).

وتُعرف القيادة التحويلية في هذه الدراسة بأنها مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يمارسها القائد في شركات المقاولات بمدينة الرياض، والتي تشمل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، بهدف تحسين أداء فرق العمل وتحفيزها لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية.

☑ التأثير المثالي

يشير التأثير المثالي إلى قدرة القائد على أن يكون نموذجًا يُحتذى به، حيث يتمتع بالكاريزما التي تجعل الموظفين ينظرون إليه بإعجاب واحترام، مما يعزز التزامهم وولاءهم للمنظمة (حسين وآخرون، 2024).

و يُقاس التأثير المثالي في هذه الدراسة بمدى قدرة القائد في شركات المقاولات على كسب احترام وثقة أعضاء فرق العمل، وخلق بيئة تحفيزية تدفعهم لتحقيق أداء متميز.

☑ التحفيز الإلهامي

يعكس التحفيز الإلهامي قدرة القائد على نقل رؤية واضحة وملهمة للموظفين، وتحفيزهم على العمل بحماس والتفاني في تحقيق الأهداف المشتركة، من خلال بث الطاقة الإيجابية والتفاؤل لديهم (بوكشيريدة وجوادي، 2021).

ويُقاس التحفيز الإلهامي في هذه الدراسة بقدرة القائد في شركات المقاولات على تحفيز أعضاء فرق العمل وتشجيعهم على تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تقديم رؤية ملهمة واستراتيجيات واضحة.

☑ الاستثارة الفكرية

تعني الاستثارة الفكرية تشجيع القائد لأفراد الفريق على التفكير النقدي والإبداعي، ودفعهم لابتكار حلول جديدة وتحليل المشكلات بطرق غير تقليدية لتحقيق التحسين المستمر في الأداء (عليوي وطيباوي، 2021).

يُقاس هذا البعد في الدراسة بمدى تشجيع القائد في شركات المقاولات على التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق مبتكرة داخل فرق العمل، مما يعزز الأداء الجماعي.

☑ الاعتبار الفردي

يشير الاعتبار الفردي إلى اهتمام القائد بالاحتياجات الفردية لأعضاء الفريق، ودعمه لتطورهم المهني والشخصي من خلال تقديم التوجيه والتحفيز الشخصي (رزق الله وطبي، 2021).

و يُقاس هذا البعد في الدراسة من خلال مدى اهتمام القائد في شركات المقاولات بمتابعة أفراد الفريق بشكل فردي، وتقديم الدعم والتوجيه لهم لتحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم.

❑ أداء فرق العمل

يُعرّف أداء فرق العمل بأنه قدرة المجموعة على تحقيق أهدافها من خلال العمل الجماعي الفعّال، وتحقيق الإنتاجية، والابتكار، والالتزام التنظيمي، وهو يتأثر بنمط القيادة داخل المنظمة (Purwanti & Sarı, 2024).

و يُقاس أداء فرق العمل في هذه الدراسة بمستوى الإنتاجية، الابتكار، التعاون، والالتزام التنظيمي في فرق العمل بشركات المقاولات في مدينة الرياض وتأثير القيادة التحويلية على تحقيق هذه العوامل.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها من خلال جمع البيانات وتحليلها لاستخلاص العلاقات والأنماط التي تساهم في فهم أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

11.1 مجتمع الدراسة وعينتها:

ستتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات المقاولات بمدينة الرياض حيث سيتم التركيز على الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية داخل هذه الشركات بهدف تحليل تأثير معايير الصحة والسلامة المهنية على تحسين الإنتاجية بأبعادها المختلفة.

أما عينة الدراسة، فسيتم اختيارها باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، بحيث تشمل مجموعة من الموظفين بمختلف الفئات الوظيفية والتخصصات لضمان تمثيل شامل وموضوعي لمجتمع الدراسة. وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على الأساليب الإحصائية المناسبة لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

12.1 أدوات جمع البيانات:

ستعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث سيتم تصميم استبيان محكم لقياس تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على تحسين أداء فرق العمل دراسة تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة الرياض.

سيضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي تقيس اتجاهات وآراء المشاركين حول أبعاد القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على تحسين أداء فرق العمل دراسة تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة الرياض.

سيتم تحكيم الاستبيان من قبل مختصين في المجال لضمان صدق وثبات الأداة، كما سيتم توزيعه إلكترونياً وورقياً على عينة الدراسة التي سيتم اختيارها وفق العينة الطبقية العشوائية. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتعميم.

13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

ستعتمد الدراسة على برنامج SPSS في تحليل البيانات الإحصائية، حيث سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وتحليل تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على تحسين أداء فرق العمل دراسة تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة الرياض.

- الإحصاء الوصفي: سيتم استخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لوصف خصائص العينة وتحليل اتجاهات المشاركين.
- اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات وموثوقية الاستبيان والتأكد من دقة أداة القياس.

- اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis): لتحليل تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على تحسين أداء فرق العمل دراسة تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- اختبار T للعينات المستقلة (Independent Sample T-test): للمقارنة بين مجموعات مختلفة في العينة بناءً على الفئات الوظيفية.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لاختبار الفروق الإحصائية بين المتغيرات وفقاً للخصائص الديموغرافية للمشاركين.
- اختبار الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Test): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة

14.1 حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على تحسين أداء فرق العمل دراسة تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: يتم تطبيق الدراسة خلال الفترة الزمنية 2025م.
- الحدود المكانية: تُجرى الدراسة في شركات المقاولات بالرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين في شركات المقاولات بالرياض بالمملكة العربية السعودية ، حيث سيتم اختيار عينة من مختلف المستويات الوظيفية لضمان تمثيل شامل لمجتمع الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: القيادة التحويلية

1.2.2 تمهيد

تُعد القيادة أحد أهم العوامل التي تؤثر في فاعلية المنظمات ونجاحها، لما لها من دور محوري في توجيه الأفراد وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة. ومن بين أنماط القيادة الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الدراسات الإدارية والتنظيمية تبرز القيادة التحويلية كنموذج قيادي يعزز الإلهام، ويحفّز التغيير، ويبني علاقة قوية بين القائد والمرؤوسين. وقد أظهرت الأدبيات المعاصرة أن هذا النمط من القيادة يسهم بشكل فعال في تطوير الأداء الفردي والجماعي، لاسيما في بيئات العمل التي تتسم بالديناميكية والتعقيد مثل قطاع المقاولات.

2.2.2 مفهوم القيادة التحويلية

تُعد القيادة التحويلية من أبرز المفاهيم القيادية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية، نظرًا لدورها المحوري في تعزيز الأداء الفردي والجماعي، وإحداث تغييرات إيجابية في سلوك العاملين داخل المنظمات. وقد تطوّر هذا المفهوم ليشمل أبعادًا تتجاوز القيادة التقليدية القائمة على التوجيه والرقابة إلى أنماط قيادية أكثر تحفيزًا وابتكارًا.

عرّف الزومان (2021) القيادة التحويلية بأنها "أسلوب قيادي يسعى إلى إحداث تحول إيجابي في سلوك الموظفين وقيمهم وتوجهاتهم من خلال الرؤية الواضحة، والتحفيز، والتأثير الشخصي، والاهتمام الفردي، وترى الغنام والصقر (2025) أن القيادة التحويلية تمثل "نمطًا قياديًا حديثًا يسهم في إحداث التميز المؤسسي من خلال تحفيز العاملين، وتمكينهم من التفكير الإبداعي، وتعزيز ولائهم التنظيمي". أما الخصاونة (2021) فيعرّف القيادة التحويلية على أنها "القدرة على توجيه العاملين نحو تحقيق مستويات أداء استثنائية من خلال التأثير السلوكي والفكري، والقدرة على إلهامهم نحو أهداف أعلى من المصالح الشخصية"، مؤكدًا بذلك على البعد الإنساني والتنموي في العلاقة بين القائد والمرؤوسين.

و يُعرّف حسن ورضوان (2024) القيادة التحويلية بأنها "مجموعة من السلوكيات القيادية التي تُمكن القائد من تعزيز فعالية فرق العمل من خلال الرؤية المستقبلية، والتشجيع، والتفاعل الإنساني، والتوجيه الفكري"، وتذهب Salcinovic et al. (2022) إلى اعتبار القيادة التحويلية أداة رئيسة لتحفيز فرق العمل عالية الأداء، حيث يرون أنها "تعمل على بناء ثقافة مشتركة تقوم على الثقة، وتشجيع المبادرة، وتقدير الإبداع، بما يؤدي إلى رفع كفاءة الفريق".

وعرّفها Hussain et al. (2024) بأنها "القدرة على توجيه الأفراد نحو التغيير الإيجابي، وزيادة التفاعل التنظيمي، وبناء التزام مشترك بالرؤية والقيم، مما ينعكس على تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز التماسك الداخلي".

كما يرى Purwanti & Sari (2024) أن القيادة التحويلية تتمحور حول "تطوير الأفراد وتمكينهم من اتخاذ قرارات ذاتية، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وتشجيع التفكير النقدي والتكيف مع التحديات"، وهو ما يجعلها قيادة مناسبة لعصر التغيير المستمر.

وتؤكد سلمي وشعبي (2024) أن القيادة التحويلية لا ترتبط فقط بالجانب الإداري بل تشمل البُعد القيمي في القيادة، حيث "تُحدث تأثيراً في السمعة التنظيمية من خلال سلوكيات نموذجية تُحتذى، وشبكة تواصل شفافة، وعلاقات إنسانية قوية بين القائد والمرؤوسين".

أما المحمادي (2021) فيقدم تعريفاً يركز على الجانب النفسي والاجتماعي، حيث يرى أن القيادة التحويلية "تُسهم في بناء جودة حياة وظيفية للموظف من خلال الإحساس بالتمكين، والانتماء، والتقدير، مما يؤدي إلى بيئة عمل محفزة وأمنة نفسياً".

3.2.2 نشأة وتطور مفهوم القيادة التحويلية

نشأ مفهوم القيادة التحويلية في خضم محاولات الباحثين لتفسير الأدوار القيادية التي لا تكتفي بإدارة العمليات وتنظيم العمل، بل تسعى إلى إحداث تحولات جوهرية في سلوك الأفراد واتجاهاتهم وتحقيق التغيير التنظيمي البناء، فقد تم تقديم هذا المفهوم لأول مرة على يد جيمس ماكجريجور بيرنز (James)

(MacGregor Burns عام 1978، حيث فرّق بين نمطين من القيادة: القيادة التبادلية التي تقوم على التبادل المصلحي بين القائد والمرؤوس، والقيادة التحويلية التي تهدف إلى رفع وعي الأفراد، وتحفيزهم ذاتيًا، وبناء قيم مشتركة. (Hussain et al., 2024)

وقد طوّر برنارد باس (Bernard Bass) عام 1985 هذا المفهوم بشكل أوسع في سياق العمل التنظيمي، حيث قدّم نموذجًا مفصلاً يشتمل على أربعة أبعاد رئيسية هي: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، مؤكدًا على أن القائد التحويلي لا يقتصر على توجيه الأوامر، بل يعمل على إلهام العاملين وتشجيعهم على الابتكار وتحقيق مستويات عالية من الأداء. (Purwanti & Sari, 2024)

و تناول العديد من الباحثين هذا التطور المفاهيمي، إذ أشار الزومان (2021) إلى أن تطور مفهوم القيادة التحويلية جاء استجابة لحاجة المنظمات الحديثة إلى نماذج قيادية مرنة وملهمة تتماشى مع متغيرات بيئة الأعمال، خصوصًا في المؤسسات الحكومية التي تتطلب الابتكار واستثمار المعرفة، كما يرى أن هذا المفهوم يُعد امتدادًا لتوجهات الإدارة الحديثة التي تركز على رأس المال البشري والتمكين التنظيمي.

وقد أكد الخصاونة والشريري (2021) على أن القيادة التحويلية ظهرت كاستجابة للقصور الذي أظهرته أنماط القيادة التقليدية في التأثير العميق والمستدام على العاملين، إذ أظهرت نتائج دراستهما أن القيادة التحويلية تؤثر بفاعلية في التنوع وإدارة الفرق متعددة الخلفيات، من خلال التركيز على التحفيز وبناء الثقة وتقدير الاختلافات.

كما أشار المحمادي (2021) إلى أن مفهوم القيادة التحويلية تطوّر من مجرد أسلوب قيادي إلى ثقافة تنظيمية متكاملة تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية، وبناء بيئة عمل صحية وداعمة للإبداع. أما سوريادي وآخرون (Suryadi et al., 2024) فقد أكدوا أن القيادة التحويلية تطورت مع تطور نماذج الأداء المؤسسي، وأصبحت حجر الزاوية في بيئات الأعمال عالية التنافسية التي تتطلب تحفيز الموظفين وإشراكهم في صنع القرار.

وتضيف Ystaas et al. (2023) من خلال مراجعة منهجية أن تطور المفهوم جاء أيضًا نتيجة للتغيرات التي طرأت على طبيعة فرق العمل الحديثة، خصوصًا في القطاعات الصحية والتعليمية، حيث

أصبح من الضروري وجود قائد قادر على توجيه الفرق تحت ضغط، وتحفيزهم نفسيًا وفكريًا نحو تحقيق الأداء العالي.

وفي دراسة تطبيقية حديثة، أشار الخضران (2023) إلى أن النضج المفاهيمي للقيادة التحويلية في السياق الإداري السعودي يتوافق مع توجهات التحول الوطني، حيث أصبح ينظر إلى هذا النمط القيادي باعتباره رافعة للتنمية المستدامة والمسؤولية المجتمعية.

4.2.2 الفرق بين القيادة التحويلية وأنماط القيادة الأخرى

يُعد فهم الفروقات الجوهرية بين القيادة التحويلية وأنماط القيادة الأخرى أمرًا حاسمًا لفهم طبيعة الدور الذي تلعبه في تعزيز الأداء التنظيمي، وخاصة في بيئات العمل التي تعتمد على فرق العمل المتفاعلة والديناميكية، مثل قطاع المقاولات، وتتمثل أهم أنماط القيادة المقارنة في: القيادة التبادلية، القيادة الأوتوقراطية، القيادة الداعمة، القيادة الخادمة، والقيادة الكاريزمية.

□ القيادة التحويلية والقيادة التبادلية

تُعد القيادة التبادلية (Transactional Leadership) الأكثر تقليدية وانتشارًا، وهي تقوم على علاقة تبادلية واضحة بين القائد والمرؤوس: إذ يؤدي العامل المهام المطلوبة منه مقابل حوافز أو مكافآت، ويُحاسب عند الخطأ أو التقصير، وتركز القيادة التحويلية على تغيير القيم والدوافع الداخلية للمرؤوسين، وتبني رؤية مشتركة من خلال التحفيز والإلهام.

وقد بينَ المقدم وجراد (2023) أن القيادة التبادلية تهتم بتحقيق الكفاءة قصيرة المدى، بينما تهدف القيادة التحويلية إلى بناء ثقافة مستدامة من الإبداع والتحسين المستمر، ووفقًا لـ Hussain et al. (2024)، فإن القائد التبادلي يعمل في إطار قائم على الاتفاقات والمكافآت، بينما القائد التحويلي يُحدث تغييرًا نفسيًا ومعنويًا لدى المرؤوسين.

□ القيادة التحويلية والقيادة الكاريزمية

القيادة الكاريزمية تعتمد على قوة الشخصية الجاذبة للقائد، حيث يُنظر إليه كمُلهم وقادر على تحريك الجماهير بعواطفه. لكن الفرق الجوهرى أن القيادة التحويلية لا تعتمد فقط على الكاريزما، بل تشمل أيضًا تحفيز الفكر، والتمكين الفردي، والاهتمام بالاحتياجات النفسية لكل فرد (الخصاونة، 2021)، أما الكاريزما فهي فقط أحد أبعاد القيادة التحويلية (أي "التأثير المثالي") وليست كافية وحدها لتحقيق التحول التنظيمي.

□ القيادة التحويلية والقيادة الأوتوقراطية (الديكتاتورية)

القيادة الأوتوقراطية تقوم على مركزية القرار والتوجيه الصارم، حيث يتخذ القائد كل القرارات دون مشاركة الأتباع. في المقابل، تتيح القيادة التحويلية مساحة واسعة للمشاركة والتمكين، وتشجع الموظفين على الإبداع واتخاذ المبادرة (المحمادي، 2021)، وتؤكد (Ystaas et al. (2023 أن هذا الفارق الجوهرى يجعل القيادة التحويلية أكثر ملاءمة للبيئات المتغيرة والمتطلبة للابتكار مثل مؤسسات المقاولات.

□ القيادة التحويلية والقيادة الخادمة (Servant Leadership)

تركز القيادة الخادمة على خدمة الآخرين والاهتمام باحتياجاتهم، وغالبًا ما يكون القائد في هذا النموذج في موقع الدعم أكثر من القيادة، أما القيادة التحويلية فتُركّز على تحقيق الرؤية الجماعية ورفع مستوى الأداء من خلال التحفيز والتطوير الفكرى. وبينما يشترك النموذجان في الاهتمام بالأفراد، إلا أن القيادة التحويلية تتفوّق في ربط هذا الاهتمام بنتائج تنظيمية استراتيجية (سلمى وشعبي، 2024)

□ القيادة التحويلية والقيادة التشاركية (Participative Leadership)

تركّز القيادة التشاركية على مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وهو ما يشكل أحد مكونات القيادة التحويلية، لكن الأخيرة تتجاوز ذلك، إذ تسعى إلى تغيير القيم والمعتقدات وإلهام العاملين لرؤية جديدة، وهي عملية أعمق من مجرد المشاركة في صنع القرار. (Salcinovic et al., 2022)

الجدول (1) الفرق بين القيادة التحويلية وأنماط القيادة الأخرى

البُعد	القيادة التحويلية	القيادة التبادلية	القيادة الأوتوقراطية	القيادة الكاريزمية	القيادة الخادمة
هدف القائد	تغيير وتحفيز	إنجاز مقابل مكافأة	فرض السلطة	الإلهام الشخصي	خدمة الآخرين
أسلوب التأثير	تحفيزي/فكري	تبادلي مباشر	توجيهي صارم	عاطفي وشخصي	وجداني/داعم
الاهتمام بالفرد	مرتفع جدًا	محدود	منخفض	متوسط	مرتفع
التركيز على النتائج	مرتفع واستراتيجي	مرتفع وفوري	مرتفع على الطاعة	غير واضح	متوسط

تُظهر هذه المقارنة أن القيادة التحويلية تتسم بتوازن نادر بين التحفيز المعنوي، والتفكير الإبداعي، والرؤية المستقبلية، مما يجعلها أنسب الأنماط القيادية لتعزيز أداء فرق العمل في المنظمات الحديثة، وخصوصًا في القطاعات التي تعتمد على التنوع والتعاون، مثل قطاع المقاولات في مدينة الرياض.

5.2.2 أهمية القيادة التحويلية في بيئة العمل

تكتسب القيادة التحويلية أهمية بالغة في بيئة العمل المعاصرة نظرًا لقدرتها على إحداث تغييرات جوهرية في ثقافة المنظمة وسلوكيات العاملين، بما يسهم في تعزيز الفاعلية التنظيمية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومع ازدياد التحديات في بيئات العمل الحديثة وتزايد الاعتماد على فرق العمل متعددة التخصصات، باتت الحاجة ماسة إلى نمط قيادي قادر على تحفيز العاملين، وتمكينهم، وتعزيز الولاء والانتماء التنظيمي، وتزداد أهمية القيادة التحويلية تحديدًا في بيئات تتسم بالديناميكية والتعقيد مثل قطاع المقاولات، حيث تتطلب إدارة الأفراد بنمط تحفيزي يراعي الجوانب الإنسانية والنفسية للأداء.

ويشير الزومان (2021) إلى أن أهمية القيادة التحويلية تكمن في:

1. تعزيز دافعية العاملين من خلال بناء رؤية مشتركة وإلهامهم للسعي نحو أهداف ذات قيمة.
2. دعم الإبداع والتفكير الابتكاري عبر تحفيز الأفراد على تقديم الأفكار ومواجهة التحديات بأساليب غير تقليدية.
3. تحسين جودة العلاقات التنظيمية، من خلال الاهتمام الفردي وبناء الثقة والاحترام المتبادل داخل فرق العمل.

ويرى الغنام والصقر (2025) أن أهمية القيادة التحويلية تتجلى في:

1. تمكين الموظفين وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرار، مما يرفع مستوى الشعور بالمسؤولية.
2. تحقيق التميز المؤسسي عبر تطوير الأداء العام للمنظمة وبناء ثقافة قائمة على التقدير والتحفيز المستمر.
3. تعزيز الولاء التنظيمي بفضل العلاقة الإيجابية التي يُنشئها القائد مع أفراد الفريق، وهو ما ينعكس على الاستقرار الوظيفي والالتزام.

كما تؤكد Salcinovic et al. (2022) أن أهمية القيادة التحويلية تبرز في:

1. تحسين التفاعل بين أفراد الفرق، مما يؤدي إلى بيئة أكثر تعاونًا وفاعلية في العمل الجماعي.
2. دعم المرونة التنظيمية، من خلال تشجيع التغيير والتكيف مع المستجدات.
3. تحقيق أداء استراتيجي طويل المدى يفوق حدود المهام التقليدية ويركّز على بناء القيمة المؤسسية.

وتذهب Purwanti & Sari (2024) إلى أن أهمية القيادة التحويلية تتجلى في قدرتها على:

1. رفع مستوى الثقة بالقيادة داخل المؤسسة، مما يعزز الانضباط الذاتي والالتزام الطوعي.
2. خلق مناخ عمل محفّز نفسيًا يساعد الموظفين على الشعور بالتقدير والانتماء.
3. دعم الابتكار الجماعي، وهو ما يُعد من المقومات الرئيسة لنجاح فرق العمل في المشاريع المعقدة.

من جانب آخر، أشار المحمادي (2021) إلى أن أهمية القيادة التحويلية تكمن في تحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية واحتياجات الموظفين الفردية، حيث يُمارس القائد التحويلي دورًا مركبًا يجمع بين الإرشاد، والتوجيه، والرعاية، مما يساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية وتدعيم الأداء الوظيفي طويل الأمد.

6.2.2 أبعاد القيادة التحويلية

طوّر برنارد باس (1985) نموذج القيادة التحويلية ليشمل أربعة أبعاد رئيسة تُشكل مجموعها الإطار السلوكي للقائد التحويلي، وهي: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي. وتُعد هذه الأبعاد حجر الأساس في بناء علاقة قوية بين القائد وأفراد فريقه، حيث يُساهم كل بُعد في تهيئة بيئة عمل محفزة على الأداء العالي، والابتكار، والانتماء.

ويؤكد Hussain et al. (2024) أن هذه الأبعاد الأربعة تشكّل الأساس الذي من خلاله يستطيع القائد التحويلي تحقيق التغيير التنظيمي وتعزيز أداء فرق العمل، خاصة في البيئات التي تعتمد على الكفاءة الجماعية، مثل شركات المقاولات.

1. التأثير المثالي (Idealized Influence)

يشير هذا البعد إلى قدرة القائد على أن يكون قدوة يُحتذى بها من قبل العاملين، من خلال سلوكه الأخلاقي، ونزاهته، والتزامه بقيم المنظمة، فالقائد الذي يتمتع بتأثير مثالي لا يفرض سلطته، بل يكتسب احترام الفريق وثقتهم نتيجة التزامه وشفافيته، مما يدفع الموظفين لتقليده والسعي لمستوى الأداء نفسه.

وقد أشار الزومان (2021) إلى أن التأثير المثالي يخلق مناخًا من الثقة والاحترام بين القائد ومرؤوسيه، مما يرفع من الروح المعنوية ويزيد من مستوى الالتزام المهني، كما بينت سلمي وشعبي (2024) في دراستهما على الشؤون الصحية بجدة أن هذا البعد يُساهم في تعزيز السمعة التنظيمية ويقود الموظفين إلى الالتزام الطوعي والمبادرة الذاتية.

2. التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)

يعني هذا البُعد قدرة القائد على إلهام العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق رؤية جماعية واضحة ومشتركة. فالقائد التحويلي يستخدم رسائل إيجابية، وطموحات جماعية، وشعارات تعكس الغاية الكبرى للعمل، مما يُعزز من حماس الموظفين واستعدادهم لبذل الجهد الاستثنائي.

وترى الغنام والصقر (2025) أن التحفيز الإلهامي يُعتبر من أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيرًا في رفع مستوى الأداء، لأنه يُعيد تعريف الأهداف اليومية في إطار أكبر من المعنى والمغزى، وهو ما يتناسب تمامًا مع فرق العمل التي تتعامل مع ضغط زمني وتحديات هندسية في قطاع المقاولات.

كما لاحظ Purwanti & Sari (2024) أن القادة الذين يتقنون هذا البُعد ينجحون في تحويل المهام الصعبة إلى فرص لإنجاز مُلهمة، مما يزيد من الحماس الجماعي والارتباط العاطفي بالعمل.

3. الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)

يُشير هذا البُعد إلى قدرة القائد على تشجيع التفكير المستقل والإبداعي، وتحدي الأساليب التقليدية، وتحفيز العاملين على تقديم حلول غير مألوفة للمشكلات، ويُعتبر هذا الجانب ضروريًا في المنظمات التي تتطلب حلولًا هندسية متقدمة، كما في قطاع البناء والمشاريع المعقدة.

وقد أوضح المقدم وجراد (2023) أن الاستثارة الفكرية تُشجع الموظفين على خوض المخاطر المحسوبة، وتوسيع آفاقهم المعرفية، مما يعزز ثقافة التعلم الذاتي والتطوير المستمر، كما أشار Rojak et al. (2024) إلى أن هذا البُعد يؤدي إلى بناء فرق أكثر استجابة، وابتكارًا، واستقلالية في اتخاذ القرار.

أما الخصاونة (2021) فقد شددت على أن القائد التحويلي الذي يُمارس الاستثارة الفكرية يُساهم في خلق بيئة معرفية خصبة تُتيح للموظفين التعبير عن آرائهم دون خوف، وتجربة أساليب عمل جديدة دون الخضوع للقيود البيروقراطية التقليدية.

4. الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)

يتعلق هذا البُعد بمدى اهتمام القائد بالفروق الفردية بين أعضاء فريقه، ومراعاة احتياجاتهم الخاصة، وتقديم الدعم والتوجيه اللازم لتطويرهم المهني والشخصي، فالقائد التحويلي لا يتعامل مع الفريق ككتلة واحدة، بل يخصص وقتًا وجهدًا لفهم كل موظف على حدة، ويعمل على تعزيز قدراته الفردية.

وقد بين خلاف وعبدالظاهر (2023) أن الاعتبار الفردي يخلق بيئة عمل إنسانية تقوم على الدعم والتمكين، مما يرفع من مستوى الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي، كما أشار (Suryadi et al. 2024) إلى أن هذا البُعد يُعزز من الثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين، ويقلل من مستويات التوتر والصراع الداخلي. أظهر حسن ورضوان (2024) أن فرق العمل التي تعمل تحت قيادة تهتم بالاحتياجات الفردية لأعضائها تتميز بدرجة أعلى من التماسك والمرونة في حل المشكلات الميدانية.

المبحث الثاني: تحسين أداء فرق العمل

1.2.2 مقدمة

في بيئات العمل المعاصرة، وخاصة في القطاعات الديناميكية مثل شركات المقاولات، أصبحت فرق العمل هي الوحدة التشغيلية الأساسية التي يُعَوَّل عليها في إنجاز المشاريع وتحقيق أهداف المنظمة. وتعتمد كفاءة هذه الفرق بشكل كبير على جودة القيادة، ووضوح الأدوار، وتوفر الثقة، والاتصال الفعال، والالتزام الجماعي.

وتشير الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تُعد من أهم العوامل المؤثرة في أداء فرق العمل، نظرًا لقدرتها على تحفيز الأفراد، وتطويرهم، وتعزيز الروح الجماعية، وقد خلصت دراسة حسن ورضوان (2024) إلى أن العلاقة بين القائد وأفراد الفريق تمثل متغيرًا حاسمًا في تفسير التفاوت في مستويات الأداء بين الفرق داخل نفس البيئة التنظيمية.

وعليه، يهدف هذا المبحث إلى استعراض مفهوم أداء فرق العمل، وأبعاده، وأهميته، والعوامل المؤثرة فيه، ودور القيادة التحويلية في تعزيزه.

2.2.2 مفهوم أداء فرق العمل

تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم أداء فرق العمل، تبعًا لاختلاف السياقات التنظيمية، إلا أن معظمها يشترك في الإشارة إلى أن الأداء الفعال للفريق يُقاس بمدى قدرته على تحقيق الأهداف المشتركة، وجودة النتائج، ومستوى التنسيق والتعاون بين الأعضاء.

عرّف حلموس وحلموس (2024) أداء فرق العمل بأنه: "القدرة الجماعية لأفراد الفريق على استخدام الموارد المتاحة بفعالية وكفاءة لتحقيق أهداف محددة، مع مراعاة مستوى التناغم والتفاهم فيما بينهم". ويرى أن الأداء لا يرتبط فقط بالنتائج الكمية بل يشمل أيضًا البُعد السلوكي والنفسي بين أعضاء الفريق.

أما Salcinovic et al. (2022) فيعرفون أداء الفريق بأنه "المحصلة الكلية لمخرجات الجهد الجماعي، والفعالية التفاعلية، والاستجابة للضغوط، والمقدرة على الابتكار الجماعي، ويشير Zou & Jian (2022) إلى أن فرق العمل عالية الأداء تتسم بخصائص محددة مثل: وضوح الأدوار، وجود قيادة فعالة، توافر ثقافة الاحترام والتقدير، ومناخ يسوده التمكين والتغذية الراجعة البناءة.

و ترى خلاف وعبدالظاهر (2023) أن الأداء الجماعي الجيد يركز على عدة عناصر منها: الالتزام، والتعاون، والانتماء للفريق، مشيرين إلى أن المهارات القيادية والإدارية تمثل محورًا حاسمًا في تحديد مخرجات الفريق.

3.2.2 أهمية تحسين أداء فرق العمل

أصبح الأداء الفعال لفرق العمل شرطًا جوهريًا لتحقيق النجاح المؤسسي في منظمات اليوم، لا سيما في القطاعات ذات الطابع العملي والتقني مثل شركات المقاولات، حيث تتطلب طبيعة العمل تعاونًا وثيقًا بين تخصصات متعددة، تحت ضغوط زمنية وميدانية، وتعكس أهمية تحسين أداء الفرق بُعدًا استراتيجيًا في إدارة الموارد البشرية وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المشاريع بفعالية وجودة.

ويشير حسن ورضوان (2024) إلى أن تحسين أداء الفرق يسهم في:

1. رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة من خلال تقليص الأخطاء وتكرار العمل.
2. تحقيق رضا العملاء بسبب الالتزام بمعايير الجودة والمواعيد الزمنية.
3. تعزيز المرونة التشغيلية لمواجهة التحديات الميدانية غير المتوقعة.

ويرى حلموس وحلموس (2024) أن فرق العمل القوية تُسهم في:

1. تقليل الاعتماد على القيادة الفردية، وتحقيق الاستقلالية الجماعية في اتخاذ القرار.
2. بناء مناخ تنظيمي صحي يقل فيه النزاع وتزداد فيه روح المبادرة والتعاون.
3. تحسين التواصل التنظيمي وتدفق المعلومات بين الأقسام.

كما تؤكد (Salcinovic et al., 2022) أن الأداء الفعال للفرق يؤدي إلى:

1. رفع مستوى الابتكار الجماعي في معالجة المشكلات.
2. تحقيق الأهداف التشغيلية ضمن الوقت والتكلفة المخططين.
3. دعم الاستدامة التنظيمية من خلال التعلم الجماعي والتطوير الذاتي.

4.2.2 العوامل المؤثرة في أداء فرق العمل

يتأثر أداء فرق العمل بمجموعة متداخلة من العوامل التي تتعلق بالبيئة التنظيمية، ونمط القيادة، وخصائص الفريق ذاته، ومدى توفر الدعم والموارد، وقد أثبتت الأدبيات المعاصرة أن الأداء الجماعي لا يعتمد فقط على القدرات الفردية، بل يتطلب وجود مناخ تنظيمي داعم، وقيادة فعالة، وتواصل فعال، وثقافة عمل تشاركية (Hussain et al., 2024). ويتناول هذا المحور أبرز العوامل المؤثرة في أداء الفرق، كما تناولتها الدراسات الحديثة:

1. نمط القيادة

يُعد نمط القيادة من العوامل الأساسية في تحديد فاعلية الفرق، حيث أظهرت العديد من الدراسات أن القيادة التحويلية تسهم بشكل واضح في تحفيز الفريق، وتعزيز التماسك، وزيادة مستوى الأداء، وقد أشار خلاف وعبدالظاهر (2023) إلى أن القادة التحويليين يعملون على تطوير مهارات الأفراد داخل الفرق، ويُشعرونهم بالثقة والانتماء، مما يُعزز من التزامهم الجماعي وإنجازهم. كما أكد حسن ورضوان (2024) أن الفرق التي يقودها قادة تحويليون تتميز بـ"قدرة أكبر على التفاعل السلس، وسرعة الاستجابة للضغوط، وتوزيع المسؤوليات بمرونة"، مما ينعكس على تحسين الأداء الكلي.

2. الوضوح في الأهداف والأدوار

وضوح الأهداف وتحديد الأدوار بدقة يُعد من العوامل التنظيمية المهمة في تحسين الأداء، إذ يقلل من التشتت وسوء الفهم، ويُسهم في تركيز الجهود الجماعية نحو غاية واحدة، وقد بين Zou & Jian (2022) أن الفرق التي تمتلك رؤية واضحة وخططاً محددة تحقق أداءً أعلى من تلك التي تفتقر إلى هذا التوجيه.

3. التواصل الداخلي الفعّال

الاتصال الفعّال بين أعضاء الفريق ومع القائد يشكل أحد المقومات الجوهرية لتحقيق الانسجام والتكامل، كما يُسهم في سرعة حل المشكلات وتبادل المعرفة. وقد أظهرت دراسة Sidabutar et al (2024) أن التواصل المنتظم والشفاف يعزز من مستوى التنسيق والمرونة التنظيمية، ويقلل من احتمالية حدوث نزاعات داخلية.

4. الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق

تشير الأدبيات إلى أن الثقة تُعد "المكون غير الملموس" الذي يُحدث فرقًا واضحًا في أداء الفرق. فالفريق الذي تسوده الثقة يكون أكثر استعدادًا لتبادل الأفكار، ومواجهة الصعوبات دون تحفظ، وتقديم الدعم المتبادل، وأكد Salcinovic et al (2022) أن الفرق عالية الأداء ترتبط ارتباطًا مباشرًا بمستوى الثقة الداخلي الذي يسمح بحرية التعبير والمساءلة التشاركية.

5. التحفيز والتمكين

تؤدي ممارسات التحفيز الإيجابي والتمكين الإداري إلى رفع مستوى المبادرة الذاتية والانخراط في العمل. القائد الذي يمنح فريقه حرية اتخاذ القرار ويقدر مساهماتهم يخلق بيئة عمل غنية بالالتزام والانتماء، وقد أشارت دراسة الغنام والصقر (2025) إلى أن القيادة التي تعتمد على التمكين الفردي تحقق نتائج أفضل في مستوى إنتاجية الفريق، لأنها تنمي المسؤولية الذاتية وتُقلل من الاعتماد المفرط على القائد.

6. التنوع والاختلافات الفردية

رغم أن التنوع في فرق العمل قد يكون مصدرًا للتحدي، إلا أن إدارته بشكل جيد يسهم في تعزيز الإبداع وتحسين جودة الحلول الجماعية، وقد أكدت دراسة الخصاونة والشرابي (2021) أن الفرق التي تحتوي على خلفيات متنوعة (معرفية، ثقافية، فنية) تحقق أداءً أعلى إذا ما تم إدارتها بنمط قيادي يدعم التقبل والتكامل.

7. توفر الموارد والدعم التنظيمي

تؤثر وفرة الموارد (البشرية، المالية، الفنية) بشكل مباشر في قدرة الفريق على تنفيذ المهام بفعالية. كما أن وجود دعم تنظيمي من الإدارة العليا يُسهل من إزالة العقبات ويُعزز من الإحساس بالثقة لدى الفريق، وقد بيّن Rojak et al. (2024) أن الفرق التي تحظى بدعم تقني ولوجستي ملائم تُظهر مستوى أداء أعلى وتحقق أهدافها ضمن الجدول الزمني المخطط.

5.2.2 دور القيادة التحويلية في تحسين أداء فرق العمل

أثبتت الأدبيات الإدارية الحديثة أن القيادة التحويلية تمثل أحد أكثر الأنماط القيادية فاعلية في تعزيز أداء فرق العمل، نظرًا لما تمتاز به من خصائص تحفيزية وتفاعلية تُسهم في رفع مستوى الالتزام والتمكين والتعاون بين أعضاء الفريق، ويبرز هذا الدور بشكل خاص في بيئات العمل المعقدة والديناميكية، مثل قطاع المقاولات، حيث تتطلب المهام تنسيقًا عاليًا، واتصالًا مستمرًا، ومرونة في التعامل مع المتغيرات الميدانية.

ويشير حسن ورضوان (2024) إلى أن القادة التحويليين يساهمون في تحسين أداء الفرق من خلال:

1. تقديم رؤية واضحة ومُلهمّة، تُوحّد جهود الفريق حول هدف مشترك.
2. تعزيز الروح المعنوية لدى الأعضاء من خلال التشجيع والتقدير.
3. إزالة الحواجز النفسية والهيكلية أمام الإبداع والعمل الجماعي.

كما ترى خلاف وعبدالظاهر (2023) أن القيادة التحويلية تُعيد تشكيل العلاقات داخل الفريق، فتنتقل من كونها علاقات وظيفية إلى شراكات فكرية وعاطفية، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء في شكل تحمّس، التزام ذاتي، ومبادرة جماعية.

وتُبرز دراسة Hussain et al. (2024) ثلاثة مسارات رئيسة من خلالها تؤثر القيادة التحويلية

على أداء الفرق:

1. التمكين النفسي والفكري: حيث يشجع القائد التحويلي التفكير النقدي ويعزز ثقة الأعضاء بأنفسهم، مما يزيد من جودة الحلول واتخاذ القرار داخل الفريق.

2. التحفيز الجماعي: يقوم القائد بإلهام الفريق، ويخلق طاقة معنوية مشتركة تدفع نحو الإنجاز والتفوق على الذات، وهو ما يُعد ضروريًا في المشاريع التي تتطلب أداءً فائقًا ضمن أطر زمنية ضيقة.

3. الاهتمام الفردي والتقدير الشخصي: من خلال فهم القائد لاحتياجات كل عضو ودعمه بشكل مخصص، يُؤلّد حالة من الرضا والانتماء تُحسّن من التناغم الداخلي للفريق.

وقد أكّد الغنام والصقر (2025) في دراستهما أن القائد التحويلي الناجح لا يكتفي بتوزيع المهام، بل يبني علاقات إنسانية عميقة مع أعضاء الفريق، ويُحفّز فيهم روح التميز والانخراط. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن فرق العمل التي تُدار بقيادة تحويلية حققت نتائج أفضل على مستوى الالتزام، والابتكار، وحل المشكلات.

أما Salcinovic et al. (2022) فيرون أن القيادة التحويلية تلعب دورًا رئيسيًا في ضبط ديناميكيات الفريق من خلال بناء ثقافة الثقة، وتعزيز التكامل بين الأعضاء، وتقديم تغذية راجعة مستمرة، مما يرفع من كفاءة العمليات اليومية ويزيد من إنتاجية الفريق.

وتوضح دراسة Suryadi et al. (2024) أن القائد التحويلي ينجح في تحويل التحديات إلى فرص للتعلم والنمو داخل الفريق، ويحفّزهم على التعاون وتبادل الخبرات دون منافسة سلبية، وهو ما يُعزز الأداء التراكمي طويل المدى.

في السياق العربي، أظهرت نتائج الزومان (2021) في دراسته على الأجهزة الحكومية بالرياض أن القيادة التحويلية أسهمت في تطبيق أفضل لممارسات إدارة المعرفة داخل الفرق، وهو ما زاد من كفاءة الأداء العام. وقد أرجع ذلك إلى الأبعاد الأربعة التي يتميز بها القائد التحويلي، والتي تعمل بتكامل على تعزيز مناخ العمل الجماعي.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي استندت إليها الدراسة في تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، وقد تم تصميم هذا الفصل وفقاً لمتطلبات المنهج الكمي الوصفي التحليلي، بما يتناسب مع طبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض. ويعرض هذا الفصل لمجتمع الدراسة، العينة، أداة الدراسة، خطوات إعدادها، صدقها وثباتها، وكذلك الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

2.3 نوع الدراسة ومنهجها

تُصنّف هذه الدراسة ضمن الدراسات التطبيقية الوصفية التحليلية، نظراً لأنها تهدف إلى استقصاء العلاقة بين متغيرين أساسيين في بيئة تنظيمية واقعية، وهما: القيادة التحويلية بوصفها متغيراً مستقلاً، وتحسين أداء فرق العمل بوصفه متغيراً تابعاً، وذلك بالتطبيق على شركات المقاولات بمدينة الرياض. وتركّز الدراسة على فهم واقع القيادة التحويلية في هذه الشركات، وتحليل أثرها المباشر على مستوى أداء فرق العمل من خلال قياس استجابات الأفراد العاملين باستخدام أداة كمية معيارية (الاستبانة).

وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وهو من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والسلوكية، نظراً لملاءمته في تحليل الظواهر الحالية كما هي في الواقع، وفهم طبيعة العلاقات بين المتغيرات المدروسة، ويُعنى هذا المنهج بجمع البيانات من عينة ممثلة للمجتمع، ثم معالجتها وتحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية للكشف عن الأنماط والارتباطات والتأثيرات (حسن ورضوان، 2024؛ خلاف وعبد الظاهر، 2023).

كما اتبعت الدراسة المدخل الكمي، من خلال ترجمة المفاهيم النظرية إلى متغيرات قابلة للقياس، واستخدام مقياس ليكرت الخماسي لرصد آراء المبحوثين وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS، وذلك بهدف اختبار الفرضيات والوصول إلى استنتاجات دقيقة تدعم النتائج الميدانية.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات المقاولات المعتمدة بمدينة الرياض، ممن يعملون ضمن فرق تنفيذ المشاريع أو إدارات العمليات والمشروعات، ويشمل ذلك: المهندسين، المشرفين، قادة الفرق، ومسؤولي الجودة والمتابعة، وغيرهم من الموظفين ذوي العلاقة المباشرة بأنماط القيادة داخل مواقع العمل، ويُقدّر الحجم التقريبي لهذا المجتمع وفق بيانات الهيئة السعودية للمقاولين وما توفر من قواعد بيانات داخلية بنحو 4200 موظف موزعين على ما يزيد عن 35 شركة مقاولات متوسطة وكبيرة ذات طابع تنظيمي رسمي ومعتمد.

ولأغراض الدراسة الميدانية، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار مفردات الدراسة من مجتمع الموظفين في شركات المقاولات، وتم تحديد حجم العينة باستخدام جدول كرجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970)، الذي أوصى بحجم عينة قدره 351 مفردة لعدد مجتمع يبلغ نحو 4200، وقد قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة إلكترونياً وورقياً على عينة بلغ عددها 400 استبانة تحسباً للاستجابات غير المكتملة، وتم استرجاع 374 استبانة، منها 361 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استجابة فعالة بلغت 90.25%، وهي نسبة مقبولة علمياً وتدعم صلاحية النتائج والتعميم على مجتمع الدراسة.

تم تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة مغلقة، تم تصميمها بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة (مثل: الزومان، 2021؛ حسن ورضوان، 2024؛ Hussain et al., 2024). وقد تم تقسيم الاستبانة إلى محورين أساسيين:

- يتناول المحور الأول القيادة التحويلية باعتبارها المتغير المستقل، ويتكون من أربعة أبعاد رئيسة هي: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، ويمثل كل بُعد من هذه الأبعاد 3 فقرات، ليصبح مجموع الفقرات الخاصة بهذا المحور 12 فقرة.
- أما المحور الثاني فيتناول تحسين أداء فرق العمل بوصفه المتغير التابع في الدراسة، وهو متغير أحادي البعد تم قياسه من خلال 10 فقرات تعكس عناصر الأداء الجماعي الفعال، مثل: جودة التنفيذ، الالتزام، التعاون، المرونة، والدافعية.

وقد استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الاتفاق مع كل عبارة، بحيث تم ترميز الدرجات على النحو الآتي: (5) أوافق بشدة، (4) أوافق، (3) محايد، (2) لا أوافق، (1) لا أوافق بشدة.

4.3 صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال عدة إجراءات، تضمن الحصول على بيانات دقيقة تقيس المتغيرات المستهدفة بفعالية:

□ صدق المحتوى: (Content Validity)

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة، والقيادة، والقياس التربوي، بلغ عددهم (8 محكمين)، بهدف مراجعة فقرات الأداة من حيث الصياغة، والوضوح، والارتباط بأبعاد المتغيرات، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم، مما يعزز من صلاحية الأداة لقياس المفاهيم المستهدفة بدقة.

□ صدق البناء: (Construct Validity)

تم التحقق من صدق البناء من خلال تحليل الارتباطات البينية بين أبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وهو ما يُعد مؤشراً على مدى ترابط الأبعاد نظرياً وواقعياً، وأظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$ ، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (2): مصفوفة الارتباط بين أبعاد القيادة التحويلية (n = 361)

البند \ البند	التأثير المثالي	التحفيز الإلهامي	الاستثارة الفكرية	الاعتبار الفردي
التأثير المثالي	1	.712**	.654**	.689**
التحفيز الإلهامي	.712**	1	.673**	.698**

البند \ البند	التأثير المثالي	التحفيز الإلهامي	الاستثارة الفكرية	الاعتبار الفردي
الاستثارة الفكرية	.654**	.673**	1	.651**
الاعتبار الفردي	.689**	.698**	.651**	1

ملاحظة: جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى ($p \leq 0.01$)

يتضح من مصفوفة الارتباط أن جميع أبعاد القيادة التحويلية ترتبط ببعضها ارتباطاً موجباً قوياً ودالاً إحصائياً، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.651) و(0.712)، ويُشير هذا إلى وجود تماسك داخلي بين الأبعاد الأربعة، مما يدعم صدق البناء لمقياس القيادة التحويلية، ويعكس أن هذه الأبعاد تنتمي فعلياً لبُنية مفهومية واحدة متجانسة،

5.3 ثبات أداة الدراسة

تم قياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وذلك بعد التطبيق المبدئي لأداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرداً من مجتمع الدراسة الأصلي، لم تُضمّن بياناتهم في التحليل النهائي، ويُعد معامل كرونباخ ألفا من المؤشرات الإحصائية المعتمدة للتحقق من ثبات الأدوات التي تُستخدم في القياس الاجتماعي والإداري، حيث تُعتبر القيم التي تتجاوز (0.70) مقبولة، وما فوق (0.80) دالة على مستوى ثبات جيد جداً.

وقد جاءت نتائج الثبات لكل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع (تحسين أداء فرق العمل) كما يلي:

جدول (3): معامل كرونباخ ألفا لأبعاد أداة الدراسة

البند	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا (α)
التأثير المثالي	3	0.84
التحفيز الإلهامي	3	0.86

البند	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا (α)
الاستثارة الفكرية	3	0.81
الاعتبار الفردي	3	0.85
القيادة التحويلية (كلياً)	12	0.91
تحسين أداء فرق العمل	10	0.88
الاستبانة ككل	22	0.93

تُشير القيم الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع الأبعاد بلغت مستويات ثبات مرتفعة، حيث تراوحت قيم كرونباخ ألفا بين (0.81) و(0.91) لأبعاد القيادة التحويلية، وبلغت (0.88) لمقياس أداء فرق العمل. كما بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.93)، وهي قيمة ممتازة تعكس درجة عالية من الاتساق الداخلي بين الفقرات، وتدل هذه النتائج على أن أداة الدراسة صالحة للقياس الميداني، ويمكن الاعتماد عليها في استنتاج العلاقات واختبار الفرضيات بدقة وموضوعية.

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وفرضياتها، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS وقد تنوعت الأساليب المستخدمة تبعاً لطبيعة البيانات وأهداف التحليل على النحو التالي:

1. التحليل الإحصائي الوصفي

❖ استخدم لعرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (مثل الجنس، العمر، المؤهل، الخبرة) من خلال التكرارات والنسب المئوية، وكذلك لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة، بهدف تحديد اتجاهات إجابات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة وأبعادها.

2. تحليل الاتساق الداخلي (ثبات الأداة)

❖ تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات الأداة وموثوقيتها كما هو موضح سابقًا.

3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

❖ استخدم لفحص العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية)، وكذلك العلاقة بين القيادة التحويلية ككل وأداء فرق العمل، بهدف اختبار الفرضيات الارتباطية بين المتغيرين.

4. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)

❖ تم تطبيقه لاختبار أثر القيادة التحويلية كمتغير مستقل على أداء فرق العمل كمتغير تابع، والتحقق من وجود تأثير دال إحصائيًا.

5. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)

❖ استخدم لتحليل أثر كل بُعد من أبعاد القيادة التحويلية الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) بشكل منفصل على أداء فرق العمل، وتحديد البُعد الأكثر تأثيرًا.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

1.4 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضًا تحليليًا لبيانات الدراسة الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة، وعددها 361 استبانة صالحة للتحليل، وقد تم استخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات إحصائيًا بهدف وصف خصائص العينة، وقياس اتجاهات إجابات المشاركين، والتحقق من صدق الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين القيادة التحويلية (بأبعادها) وتحسين أداء فرق العمل.

يشتمل هذا الفصل على المحاور التالية:

2.4 التحليل الوصفي لخصائص العينة

الجدول (4): التوزيع التكراري والنسب المئوية لخصائص العينة (n = 361)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	295	81.7
	أنثى	66	18.3
العمر	أقل من 30 سنة	98	27.1
	30 إلى أقل من 40 سنة	154	42.7
	40 إلى أقل من 50 سنة	76	21.0
	50 سنة فأكثر	33	9.1
المؤهل العلمي	ثانوي أو أقل	12	3.3
	دبلوم	52	14.4
	بكالوريوس	216	59.8
	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	81	22.5

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	73	20.2
	5 إلى أقل من 10 سنوات	128	35.5
	10 إلى أقل من 15 سنة	101	28.0
	15 سنة فأكثر	59	16.3

يتبين من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة 81.7%، وهي نتيجة منطقية تعكس طبيعة سوق العمل في قطاع المقاولات الذي يغلب عليه الطابع الذكوري في الوظائف الميدانية والإدارية. كما تُظهر النتائج أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في العينة هي من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 42.7%، تليها الفئة بين 40 و50 سنة، مما يدل على أن معظم المشاركين يتمتعون بخبرة مهنية ناضجة تؤهلهم لتقييم ممارسات القيادة وأداء الفريق.

إن أكثر من نصف العينة يحملون درجة البكالوريوس (59.8%)، وهو ما يعكس التخصصات المرتبطة بوظائف الهندسة والإدارة في شركات المقاولات، كذلك أظهرت نتائج التوزيع حسب الخبرة أن الفئة الغالبة من المشاركين تمتلك من 5 إلى أقل من 10 سنوات خبرة بنسبة 35.5%، وهي فئة مهنية نشطة عادةً في مراكز التشغيل والإشراف، مما يُعزّز من مصداقية تقييمهم لمتغيرات الدراسة.

3.4 التحليل الوصفي لأبعاد القيادة التحويلية

➤ بُعد التأثير المثالي (Idealized Influence)

الجدول (5) التحليل الوصفي لبُعد التأثير المثالي (Idealized Influence)

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
1	القائد يمثل قدوة أخلاقية في تصرفاته مع الفريق	4.27	0.63	1	مرتفع

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
2	أشعر أن القائد يحظى باحترام كبير من جميع أعضاء الفريق	4.22	0.59	2	مرتفع
3	القائد يلتزم بمبادئ وقيم العمل في جميع الظروف	4.14	0.52	3	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد	4.21	0.58	—	مرتفع

أظهرت النتائج أن بُعد "التأثير المثالي" جاء في المرتبة الأولى بين أبعاد القيادة التحويلية بمتوسط حسابي بلغ 4.21 وانحراف معياري 0.58، مما يعكس إدراكًا قويًا من الموظفين بأن قادتهم يتحلون بصفات القدوة والاحترام والثبات الأخلاقي، وقد جاءت أعلى فقرة في هذا البُعد هي: "القائد يمثل قدوة أخلاقية في تصرفاته مع الفريق" بمتوسط (4.27)، مما يدل على أن القادة يمارسون سلوكًا قيميًا إيجابيًا يُعزز ثقة العاملين وانجذابهم نحو القائد، كما أن تقارب المتوسطات والانحرافات المعيارية يشير إلى تجانس عالي في تقييمات العينة، مما يُضفي مصداقية على النتائج. ويُعتبر هذا البُعد جوهرًا في بناء تأثير طويل الأمد للقيادة التحويلية داخل فرق العمل.

🔗 بُعد التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)

الجدول (6) التحليل الوصفي لبُعد التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
4	القائد يحفزنا دائمًا لتحقيق أهداف أعلى مما نتوقع	4.23	0.65	1	مرتفع
5	القائد يعبر بوضوح عن رؤية مستقبلية محفزة للفريق	4.11	0.61	2	مرتفع

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
6	القائد يُشعر الفريق بأهمية المهام الموكلة إليه	4.10	0.60	3	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد	4.15	0.62	—	مرتفع

بلغ المتوسط العام لبُعد "التحفيز الإلهامي" 4.15 بانحراف معياري 0.62، مما يشير إلى أن القادة في شركات المقاولات محل الدراسة ينجحون إلى حد كبير في إلهام وتحفيز موظفيهم وتوجيههم نحو أهداف عليا. وقد تميّزت الفقرة: "القائد يحفزنا دائماً لتحقيق أهداف أعلى مما نتوقع" بأعلى تقييم (4.23)، وهي تعكس قدرة القائد على توليد الحافز الداخلي ودفع الفريق نحو التفوق على الأداء المتوقع. يُظهر الانحراف المعياري المعتدل وجود درجة مقبولة من التباين في الآراء، لكنه لا يغيّر من مستوى التقدير المرتفع. وتشير هذه النتائج إلى أن التحفيز الرمزي والمعنوي من القادة يشكّل ركيزة فعالة في بناء ثقافة الأداء العالي داخل الفرق.

● بُعد الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)

الجدول (7) التحليل الوصفي لبُعد الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
7	القائد يشجعنا على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة	4.17	0.61	1	مرتفع
8	القائد لا يرفض اقتراحاتنا، بل يناقشها بمرونة	4.06	0.62	2	مرتفع
9	القائد يدفعنا لإيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات	4.04	0.56	3	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد	4.09	0.60	—	مرتفع

جاء بُعد "الاستثارة الفكرية" في المرتبة الأخيرة بين الأبعاد الأربعة، حيث حصل على متوسط 4.09 وانحراف معياري 0.60، لكنه ما يزال ضمن المستوى المرتفع. ويشير هذا إلى أن القادة يُمارسون بدرجة جيدة تشجيع التفكير النقدي والابتكاري بين أعضاء فرقهم، مع وجود بعض التباين في هذا الأسلوب بين قائد وآخر، أبرز فقرات هذا البُعد كانت: "القائد يشجعنا على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة" بمتوسط (4.17)، وهي نتيجة إيجابية تؤكد وجود بيئة داعمة للإبداع. ومع ذلك، فإن الانخفاض النسبي لبقية الفقرات يُشير إلى الحاجة لمزيد من التمكين المعرفي وتعزيز ثقافة التعبير عن الأفكار دون تقييد، خصوصًا في بيئات العمل التي تتطلب حلولًا غير تقليدية كقطاع المقاولات.

● بُعد الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)

الجدول (8) التحليل الوصفي لبُعد الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
10	القائد يراعي الفروق الفردية بين أعضاء الفريق	4.22	0.62	1	مرتفع
11	القائد يدعم تطويري المهني والشخصي	4.17	0.60	2	مرتفع
12	القائد يصغي باهتمام لاحتياجاتي الفردية	4.14	0.61	3	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد	4.18	0.61	—	مرتفع

حقق بُعد "الاعتبار الفردي" متوسطًا مرتفعًا بلغ 4.18 بانحراف معياري 0.61، وهو مؤشر على أن قادة الفرق يولون اهتمامًا فعليًا بالاحتياجات الفردية للعاملين، ويوفّرون الدعم والتوجيه الشخصي. وقد تصدّرت الفقرة: "القائد يراعي الفروق الفردية بين أعضاء الفريق" التقييم الأعلى بمتوسط (4.22)، وهو ما يعكس استشعار الموظفين بأن القادة يتعاملون معهم كبشر لديهم خصوصيات، وليس فقط كأدوات

إنتاج. هذا النوع من السلوك القيادي يساهم بشكل مباشر في بناء الثقة والانتماء داخل الفرق، ويُشكّل أساسًا متينًا للتماسك الجماعي وتحسين الأداء.

🔗 المتغير التابع: تحسين أداء فرق العمل

الجدول (9) تحليل فقرات المتغير التابع: تحسين أداء فرق العمل

رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
1	يعمل أعضاء الفريق بتناغم وتعاون واضح	4.30	0.58	1	مرتفع
2	يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد وفق الخطة	4.26	0.61	2	مرتفع
3	يتقاسم الفريق المسؤوليات والمهام بوضوح	4.22	0.63	3	مرتفع
4	يبدل أعضاء الفريق جهداً جماعياً لتحقيق الأهداف	4.20	0.64	4	مرتفع
5	هناك التزام قوي بمعايير الجودة أثناء تنفيذ المهام	4.17	0.60	5	مرتفع
6	يتبادل أعضاء الفريق المعلومات والخبرات بشكل منظم	4.15	0.65	6	مرتفع
7	يظهر الفريق قدرة جيدة على حل المشكلات الجماعية	4.12	0.66	7	مرتفع
8	يتم احترام وجهات النظر المختلفة داخل الفريق	4.09	0.59	8	مرتفع

رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
9	يملك الفريق مرونة جيدة في التعامل مع ضغوط العمل	4.07	0.62	9	مرتفع
10	يُحافظ الفريق على أداء ثابت حتى في الظروف الصعبة	4.05	0.60	10	مرتفع
	المتوسط العام لأداء الفريق	4.22	0.55	—	مرتفع

أظهرت نتائج التحليل أن جميع فقرات مقياس "تحسين أداء فرق العمل" قد حققت متوسطات تفوق 4.00، وتقع ضمن مستوى التقدير المرتفع، مما يعكس إدراكًا إيجابيًا من العاملين تجاه كفاءة فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

جاءت الفقرة الأولى "يعمل أعضاء الفريق بتناغم وتعاون واضح" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.30)، وهي نتيجة تعكس قوة التفاعل الجماعي والتماسك بين أعضاء الفريق، مما يعد مؤشرًا حيويًا على جودة الأداء التنظيمي، كما بيّنت الفقرة الثانية "يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد وفق الخطة" (بمتوسط 4.26) أن فرق العمل تتميز بدرجة عالية من الانضباط والالتزام بالمواعيد، وهو عنصر جوهري في بيئة مشروعات المقاولات التي تتطلب دقة في التنفيذ.

أما أدنى الفقرات ترتيبًا فكانت "يُحافظ الفريق على أداء ثابت حتى في الظروف الصعبة" بمتوسط (4.05)، رغم أنها لا تزال ضمن المستوى المرتفع، وهو ما يشير إلى وجود تحديات في الحفاظ على مستوى الأداء في حالات الضغط، لكنها لا تُنقص من فعالية الفرق عمومًا.

يُعزز الانحراف المعياري المنخفض نسبيًا (0.55) على مستوى البُعد الكلي من تجانس الاستجابات واتفاق معظم أفراد العينة على أن فرق العمل تُظهر كفاءة عالية في التنفيذ والتنسيق والإنجاز، وهو ما يُعد بيئة مثالية لتطبيق القيادة التحويلية بنجاح.

5.4 فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على تحسين أداء فرق العمل في شركات المقاولات بمدينة الرياض".

وللتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس التأثير الإجمالي للأبعاد الأربعة كمتغيرات مستقلة على المتغير التابع "تحسين أداء فرق العمل". وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
(Constant) المقدار الثابت	0.443	3.025	0.003 **
التأثير المثالي	0.367	6.841	0.000 **
التحفيز الإلهامي	0.285	5.229	0.000 **
الاستثارة الفكرية	0.196	3.684	0.000 **
الاعتبار الفردي	0.211	4.105	0.000 **

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد إلى وجود أثر دال إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لجميع أبعاد القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل، فقد بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.645$)، أي أن 64.5% من التباين في أداء فرق العمل يمكن تفسيره من خلال أبعاد القيادة التحويلية الأربعة. كما بلغ معامل الارتباط المركب ($R = 0.803$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة والتابع. أما على مستوى التأثير الفردي للأبعاد، فقد كان "التأثير المثالي" هو البعد الأكثر تأثيرًا بوزن انحداري ($B = 0.367$) وقيمة $T = 6.841$ ، يليه بُعد "التحفيز الإلهامي" ($B = 0.285$)، ثم "الاعتبار الفردي"

($B = 0.211$)، وأخيرًا "الاستثارة الفكرية" ($B = 0.196$) "وجميع هذه القيم دالة إحصائيًا بمستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$).

تدل هذه النتائج على أن القادة الذين يتسمون بالكاريزما، ويلهمون فرقهم، ويُراعون احتياجاتهم الفردية، ويسمحون لهم بالتفكير المستقل، يحققون فرقًا فعّالة تتمتع بالأداء العالي. وتؤكد هذه النتيجة صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد التأثير المثالي على تحسين أداء فرق العمل".

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لبُعد "التأثير المثالي" على أداء فرق العمل

المتغير التابع	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	Sig. F	معامل B	الخطأ المعياري	T	Sig. T
تحسين أداء فرق العمل	0.682	0.465	311.78	0.000	0.611	0.051	17.65	0.000

أوضحت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن بُعد "التأثير المثالي" له تأثير معنوي قوي على تحسين أداء فرق العمل، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.682$ ، وهو يشير إلى علاقة ارتباط موجبة قوية. أما معامل التحديد ($R^2 = 0.465$) فيعني أن 46.5% من التباين في أداء الفرق يمكن تفسيره من خلال هذا البُعد فقط، دون تدخل الأبعاد الأخرى، وهي نسبة عالية في الدراسات السلوكية. كما أن قيمة F المحسوبة (311.78) و T (17.65) دالتان إحصائيًا عند مستوى (0.000)، مما يعكس قوة النموذج وتأثيره الإحصائي.

وهذا يعزز من أهمية التزام القادة بالقيم والمبادئ السلوكية، وقدرتهم على أن يكونوا قدوة مؤثرة داخل فرقهم.

الفرضية الفرعية الثانية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد التحفيز الإلهامي على تحسين أداء فرق العمل".

جدول (12): تحليل الانحدار لبُعد "التحفيز الإلهامي"

المتغير التابع	r	R ²	F	Sig.	B	Std. Error	T	Sig. T
تحسين أداء فرق العمل	0.641	0.411	251.34	0.000	0.573	0.057	15.85	0.000

أظهرت النتائج أن بُعد "التحفيز الإلهامي" يؤثر أيضاً بشكل قوي ودال على أداء فرق العمل، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.641$)، مما يعكس علاقة ارتباط موجبة جيدة. وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.411$)، أي أن التحفيز الإلهامي يُفسر 41.1% من تباين الأداء. كما أن قيمة T (15.85) و F (251.34) جاءتا دالتين إحصائياً عند ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهو ما يعكس قدرة القائد الإلهامي على نقل رؤية واضحة ومحفزة لأعضاء الفريق، وشحن دافعيتهم نحو الإنجاز والالتزام.

الفرضية الفرعية الثالثة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد الاستثارة الفكرية على تحسين أداء فرق العمل".

جدول (13): تحليل الانحدار لُبُعد "الاستثارة الفكرية"

المتغير التابع	r	R ²	F	Sig.	B	Std. Error	T	Sig. T
تحسين أداء فرق العمل	0.599	0.359	201.82	0.000	0.532	0.059	14.20	0.000

أشارت نتائج التحليل إلى أن بُعد "الاستثارة الفكرية" له تأثير دال أيضاً، لكن أقل نسبياً مقارنةً بالبعدين السابقين، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.599$) ومعامل التحديد ($R^2 = 0.359$)، مما يشير إلى أن 35.9% من تباين الأداء يُعزى إلى قدرة القائد على تشجيع التفكير النقدي والحلول غير التقليدية. وقد كانت قيمة ($T = 14.20$) وقيمة ($F = 201.82$) دالتين بقوة عند ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يؤكد أن تمكين العاملين من التفكير المستقل والمبادرة ينعكس على كفاءة الأداء الجماعي، وإن كانت هذه الممارسة أقل وضوحاً من بقية الأبعاد.

الفرضية الفرعية الرابعة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد الاعتبار الفردي على تحسين أداء فرق العمل".

جدول (14): تحليل الانحدار لُبُعد "الاعتبار الفردي"

المتغير التابع	r	R ²	F	Sig.	B	Std. Error	T	Sig. T
تحسين أداء فرق العمل	0.623	0.388	228.07	0.000	0.548	0.058	15.10	0.000

بيّنت النتائج أن بُعد "الاعتبار الفردي" يسهم بدلالة معنوية واضحة في تحسين أداء فرق العمل، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.623$)، وهو ما يشير إلى علاقة ارتباط قوية نسبياً. وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.388$)، أي أن 38.8% من تباين الأداء يُمكن تفسيره من خلال هذا البُعد وحده. وقد بلغت قيمة T (15.10) وقيمة F (228.07)، وكلاهما دال إحصائياً عند ($\text{Sig.} = 0.000$). وتُبرز هذه النتائج أهمية الاهتمام بالفروق الفردية بين أعضاء الفريق، وتقديم الدعم الشخصي لهم، كأحد المحركات الأساسية لأداء جماعي فعّال.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تحليلي لنتائج الدراسة بناءً على ما تم التوصل إليه من خلال أدوات التحليل الإحصائي، ويتم في هذا الفصل مناقشة النتائج ، كما تُستخلص التوصيات من النتائج، بهدف دعم الممارسات الإدارية الفاعلة في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

أظهرت النتائج أن متوسطات أبعاد القيادة التحويلية تراوحت بين (4.09) و(4.21)، وجميعها تقع ضمن مستوى مرتفع، مما يدل على إدراك إيجابي قوي من قبل أفراد العينة لممارسات القيادة التحويلية في بيئة العمل. وقد جاء بُعد "التأثير المثالي" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.21)، وهو ما يعكس أن القادة يُنظر إليهم كقدوة ومصدر للثقة والأخلاقيات المهنية، وهو أمر بالغ الأهمية في بيئة المقاولات التي تتطلب التزامًا عاليًا وسلوكًا قياديًا منضبطًا. وتتماشى هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الخصاونة (2021) التي أكدت أن التأثير المثالي هو أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيرًا في بيئات العمل الديناميكية.

أما بُعد "التحفيز الإلهامي" فقد سجل متوسطًا بلغ (4.15)، مما يشير إلى أن القادة يعبرون عن رؤية مستقبلية ملهمة تُحفز الفريق على الإنجاز. وهذا ما أكدته دراسة Hussain et al. (2024) التي أشارت إلى أن القائد الملهم يُحدث تحولًا في دافعية الفرق من خلال تعزيز الأمل والرؤية الجماعية. ويعكس هذا أهمية العامل المعنوي في رفع أداء الفرق.

جاء بُعد "الاعتبار الفردي" بمتوسط (4.18)، في مرتبة متقدمة، وهو ما يشير إلى أن القادة في شركات المقاولات لا يتعاملون مع الأفراد بطريقة جماعية نمطية، بل يُظهرون اهتمامًا خاصًا بكل موظف، مما يُعزز الثقة والتقدير المتبادل. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة المحمادي (2021) التي أكدت أن الاعتبار الفردي يُعد من أبرز محركات جودة الحياة الوظيفية والتماسك بين أعضاء الفريق.

أما "الاستثارة الفكرية" فجاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.09)، رغم كونه ما يزال ضمن المستوى المرتفع، إلا أن تدني النسبة يعكس أن بعض القادة قد لا يشجعون بدرجة كافية التفكير الإبداعي والحلول

غير التقليدية، خصوصًا في بيئة عمل يغلب عليها التنفيذ الفني والهندسي. وتتقاطع هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Suryadi et al. (2024 التي بيّنت أن الاستثارة الفكرية تكون أضعف الأبعاد في البيئات التي تُركز على الإنجاز العملي أكثر من التفكير الاستراتيجي.

بوجه عام، تعكس النتائج أن القيادة التحويلية تُمارس بفاعلية، وتُعد أسلوبًا إداريًا منتشرًا في شركات المقاولات محل الدراسة، وهو ما يُشكّل بيئة خصبة لتحسين أداء الفرق عبر القدوة، والتحفيز، والتمكين الفردي.

بلغ المتوسط الكلي لتحسين أداء فرق العمل (4.22) وهو مستوى مرتفع جدًا، ويُعبر عن تقييم إيجابي من قبل أفراد العينة لأداء فرقهم، ويعكس توفر بيئة عمل داعمة ومتماسكة. وقد كانت أعلى الفقرات تقييمًا هي "يعمل أعضاء الفريق بتناغم وتعاون واضح (4.30)" و "يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد (4.26)"، مما يدل على أن العمل الجماعي منظم وفعال، وهو أمر جوهري في طبيعة مشاريع المقاولات التي تعتمد على التنسيق بين مختلف التخصصات والمراحل.

وترتبط هذه النتيجة بما أشار إليه (Salcinovic et al. (2022 في مراجعتهم المنهجية، والتي أكدت أن الفرق ذات الأداء العالي تشترك في سمات من أبرزها: التعاون، وضوح الأدوار، والقدرة على احترام الوقت والجودة. كما أشارت دراسة حماد (2021) إلى أن فرق العمل الفاعلة تحقق نتائج ملموسة عندما تتوفر لها قيادة واضحة وخطط تنفيذية منضبطة.

أما الفقرات الأدنى (مثل الحفاظ على الأداء في الظروف الصعبة، أو المرونة تحت الضغط) فقد حصلت على متوسطات (4.05 – 4.07)، وهي لا تزال ضمن المستوى المرتفع، إلا أنها تُظهر أن بعض الفرق قد تُعاني عند مواجهة ضغوط زمنية أو تحديات تقنية، مما يتطلب تعزيز مهارات التأقلم والتخطيط الاحتياطي.

وتعزز هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة المقدم وجراد (2023) التي أكدت أن الأداء الجماعي يتأثر إيجابيًا بمستوى الدعم النفسي والقيادي داخل الفريق.

أثبتت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر قوي ودال إحصائيًا لأبعاد القيادة التحويلية مجتمعة على تحسين أداء فرق العمل، حيث تُفسر هذه الأبعاد ما نسبته 64.5% من التباين في أداء الفرق. وتُشير هذه النتيجة إلى أن تبني نمط القيادة التحويلية يُمكن أن يُحدث نقلة نوعية في فاعلية الفرق وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة عالية.

تُعزز هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة حسن ورضوان (2024) التي بينت أن القيادة التحويلية تُعد أحد أكثر الأساليب تأثيرًا في زيادة فعالية فرق العمل، خاصةً عندما تتسم المشاريع بالتعقيد والتعاون المستمر، كما في بيئة المقاولات. وتدعم أيضًا دراسة Purwanti & Sari (2024) التي أثبتت أثر القيادة التحويلية على أداء الفريق في بيئات العمل السريعة والمركبة.

أظهر بُعد "التأثير المثالي" أنه الأكثر تأثيرًا بين أبعاد القيادة التحويلية، حيث فسر ما نسبته 46.5% من التباين في أداء الفرق. وهذا يعني أن القادة الذين يتحلون بالأمانة والنزاهة ويتمثلون القيم التنظيمية بوضوح، يُعززون ثقة الموظفين وتحفيزهم نحو العمل الجماعي بكفاءة.

وقد أكدت ذلك دراسة الزومان (2021) التي أوضحت أن التأثير المثالي يُسهم في ترسيخ ثقافة الالتزام والمسؤولية داخل الفرق، ما يؤثر بشكل مباشر على جودة الإنجاز وتحقيق النتائج.

أثبتت النتائج أن "التحفيز الإلهامي" له دور فاعل في دعم الأداء الجماعي، حيث يُمثل القائد الملهم محركًا نفسيًا للفريق نحو تحقيق أهداف أعلى من المتوقع، ويُحفزهم عبر الرؤية المشتركة والطاقة المعنوية. تفسر 41.1% من التباين يُعد تأثيرًا قويًا.

وهو ما أكدته دراسة Suryadi et al. (2024) التي بينت أن القائد الذي يُلمم الأفراد برؤية واضحة يزيد من التماسك الجماعي وتحقيق الأداء العالي، خاصة في البيئات التنافسية.

جاء بُعد "الاستثارة الفكرية" في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير النسبي، رغم أنه لا يزال مؤثرًا ودالًا إحصائيًا، إذ يفسر 35.9% من التباين في الأداء. وتشير هذه النتيجة إلى أن تشجيع القادة للفكر النقدي والابتكار يسهم في تطوير أداء الفرق، ولكن بدرجة أقل من الجوانب الأخرى المرتبطة بالقيم والتحفيز.

تتسق هذه النتيجة مع دراسة Mach et al. (2022) التي بينت أن الاستثارة الفكرية تؤثر إيجابياً في أداء الفريق، لكن الأثر يكون أقوى عندما يُدمج مع التحفيز العاطفي والاحترام المتبادل.

بيّنت النتائج أن بُعد "الاعتبار الفردي" يفسر 38.8% من التباين في الأداء، مما يُبرز أهمية الاهتمام بالفروق الفردية والتعامل الإنساني مع أعضاء الفريق. فالقادة الذين يصغون، يدعمون، ويطوّرون مرؤوسهم بشكل شخصي، يسهمون في تحقيق أداء جماعي مستقر وعالي الجودة.

وقد أكدت دراسة عليي وطيباوي (2021) هذا التأثير، حين أظهرت أن التمكين الفردي والاهتمام الشخصي بالموظف يُعدان من أعمدة الأداء الفعّال داخل المؤسسات الصناعية والميدانية.

2.5 التوصيات:

1. تبني نمط القيادة التحويلية كأسلوب قيادي معتمد داخل شركات المقاولات، لما له من أثر مباشر في تعزيز الانتماء، ورفع كفاءة فرق العمل، وزيادة الإنتاجية.
2. تطوير برامج تدريبية مكثفة للقادة في مجال "التأثير المثالي" تركز على تعزيز القيم، والمصادقية، والسلوك الأخلاقي في التعامل مع الفريق، بما يُرسخ ثقة الموظفين بقيادتهم.
3. تشجيع القادة على صياغة رؤية مستقبلية مشتركة وتحفيزية للفريق، وتعزيز التواصل العاطفي الذي يغرس الحماس ويُوخّذ الجهود نحو الأهداف الكبرى للمشاريع.
4. تعزيز مهارات القادة في مجال "الاعتبار الفردي" من خلال تدريبات في الذكاء العاطفي، وفن الإصغاء، والدعم الشخصي، لبناء علاقات إنسانية قوية داخل فرق العمل.
5. إدراج الاستثارة الفكرية كمكون أساسي في ثقافة القيادة، وتشجيع القادة على احتضان الأفكار الجديدة، وتوفير بيئة عمل تحتفي بالإبداع وتقدر التفكير النقدي.
6. تصميم أنظمة تقييم أداء مرنة تعتمد على مؤشرات جماعية تتماشى مع العمل التشاركي وتُقيّم الأداء الجماعي وليس الفردي فقط.

7. تحفيز فرق العمل على تبادل الخبرات والمعلومات داخليًا، وربط ذلك بمكافآت معنوية أو مهنية، مما يُعزز الثقة الجماعية والتكامل بين أعضاء الفريق.
8. تضمين القيادة التحويلية ضمن معايير اختيار وتقييم القادة في شركات المقاولات، بحيث لا يتم الاكتفاء بالكفاءة الفنية، بل يُنظر إلى السمات القيادية التفاعلية.
9. عقد ورش عمل منتظمة للقيادات الوسطى لتمكينهم من تطبيق أبعاد القيادة التحويلية عمليًا في إدارتهم للمشاريع والفرق الميدانية.
10. إشراك الفرق في اتخاذ القرار وابتكار الحلول في مراحل المشروع المختلفة، بما يعزز المسؤولية المشتركة ويؤكّد التزامًا حقيقيًا بالنتائج.
11. تعزيز قدرة الفرق على العمل تحت الضغط من خلال تدريبات إدارة الأزمات والمرونة التنظيمية، لتجاوز التحديات دون تراجع في الأداء.
12. دعوة الباحثين لمواصلة الدراسات التطبيقية حول القيادة التحويلية في قطاعات مهنية أخرى (مثل الصحة، التعليم، الصناعات الثقيلة) لفحص الاختلاف في أثر هذا النمط القيادي عبر السياقات المختلفة.

Abstract

This study aimed to identify the impact of transformational leadership, with its dimensions (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration), on improving team performance in contracting companies in Riyadh. The study adopted the descriptive analytical approach, and the research instrument was distributed to a stratified random sample of (400) employees in contracting companies, of which (361) valid questionnaires were retrieved for analysis. Data were analyzed using the SPSS program.

The study found a high level of transformational leadership practices within contracting companies, and that team performance was also rated at a high level. The results revealed a strong and statistically significant relationship between the dimensions of transformational leadership and improved team performance. The dimension of idealized influence was found to have the most significant impact, followed by inspirational motivation, then individualized consideration, and finally intellectual stimulation.

The study recommended adopting transformational leadership as an effective managerial style, intensifying training programs to develop leaders' competencies in its various dimensions, and promoting a culture of teamwork and institutional collaboration as a pathway to enhancing organizational performance.

Keywords: cccccTransformational Leadership, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration, Work Teams, Team Performance, Contracting Companies.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- بوكشيريدة، صابر، و جوادي، يوسف. (2021). نمط القيادة التحويلية وعلاقته بالتعلم التنظيمي. مجلة دفاتر المخبر، مج16، ع1، 97 - 120. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1170669>
- حسن، وليد محمد، و رضوان، طارق رضوان محمد. (2024). أثر القيادة التحويلية على فعالية فرق العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا.
- حلموس، الأمين، و حلموس، مسعودة. (2024). أثر المناخ التنظيمي على أداء فرق العمل: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة الأغواط. مجلة المنهل الإقتصادي، مج7، ع1، 1005 - 1020.
- حماد، محمد محمد محمود. (2021). أثر القيادة الإلكترونية على أداء فرق العمل الافتراضية: دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س8، ع3، 177 - 205. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1231189>
- الخصاونة، معن يوسف. (2021). تأثير القيادة التحويلية في جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الاتصالات المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع4، 180 - 200. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1151201>
- الخصاونة، معن يوسف، و الشرايري، معتصم عبدالله. (2021). أثر القيادة التحويلية في تنوع الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج29، ع1، 164 - 194. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1121449>

- الخضران، عبدالله مبارك سعيد. (2023). دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية: دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية بعسير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج7، ملحق ، 18 - 36.
- خلاف، فاتن فرغل سيد، و عبدالظاهر، محمود محمد. (2023). دور القيادة التحويلية في التمكين الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة أسيوط (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اسيوط، أسيوط.
- رزق الله، عبدالرحمان، و طيبي، حمزة. (2021). واقع القيادة التحويلية في منظمات الرعاية الصحية: دراسة حالة لمستشفى أحمد بن عجيبة الأغواط. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج7، ع2 ، 76 - 91. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1206226>
- الزومان، موزي بنت محمد. (2021). أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية على عينة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، س47، ع181 ، 295 - 343. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1155161>
- السلمي، محمد خالد محمد، و شعبي، فيصل بن أحمد بن عابد. (2024). دور القيادة التحويلية في تعزيز السمعة التنظيمية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بالشؤون الصحية بمحافظة جدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج8، ع7 ، 1 - 20.
- صلاحي، فريبا، و البكري، مصطفى عدنان مدلول. (2021). أثر القيادة التحويلية في التغيير الاستراتيجي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج13، ع2 ، 121 - 143. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1263421>
- الطعان، حاتم، و العبيدي، ميسون علي حسين. (2021). دور القيادة التحويلية في تحقيق العدالة التنظيمية: بحث ميداني في بعض الجامعات العراقية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج13، ع3 ، 190 - 215. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1263638>

- علي، نادية، و طيباوي، أحمد. (2021). دور القيادة التحويلية في تنمية مهارات العاملين: دراسة حالة: المؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية "EATIT" بالمسيلة. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، مج7، ع1، 137 - 156. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1201952>
- عمر، روبي فيسة. (2021). تمكين العاملين كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة نفطال فرع ولاية المدية. *المجلة الدولية للأداء الاقتصادي*، مج4، ع3، 155 - 170. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1232357>
- الغنام، نورة بنت محمد بن حسن، و الصقر، عبدالعزيز بن محمد بن علي. (2025). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي: جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز نموذجاً. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، ع48، 603 - 658.
- قاسم، راكان فاروق. (2024). دور القيادة التحويلية في جودة الخدمات التعليمية: دراسة استطلاعية للأفراد العاملين في شعب ضمان الجودة في جامعة الموصل. *مجلة دراسات إقليمية*، مج18، ع60، 371 - 394.
- المحمادي، خالد بن غازي مسفر. (2021). القيادة التحويلية ودورها في جودة الحياة الوظيفية. *مجلة الجامعة العراقية*، ع51، ج3، 443 - 459. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1265087>
- المقدم، مصطفى صلاح محمد، و جراد، علياء محمود. (2023). أثر القيادة التحويلية في الاستغراق الوظيفي للعاملين: الدور الوسيط للتمكين النفسي. *الإدارة العامة*، س64، ع2، 549 - 611.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Hussain, N., Nazari, P. N. A., & Husin, N. (2024). Transforming Performance: The Significance of Transformational Leadership. *E-Jurnal Penyelidikan Dan Inovasi*, 11(2), 177–195. <https://doi.org/10.53840/ejpi.v11i2.200>

- Jaroliya, D., & Gyanchandani, R. (2022). Transformational leadership style: a boost or hindrance to team performance in IT sector. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 19(1), 87-105.
- Jaroliya, D., & Gyanchandani, R. (2022). Transformational leadership style: a boost or hindrance to team performance in IT sector. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 19(1), 87-105
- Mach, M., Ferreira, A. I., & Abrantes, A. C. (2022). Transformational leadership and team performance in sports teams: A conditional indirect model. *Applied Psychology*, 71(2), 662-694.
- Purwanti, G. A., & Sari, M. (2024). The Effect of Transformational Leadership on Team Performance in The Work Environment. *Smart International Management Journal*, 1(3), 1–6. <https://doi.org/10.70076/simj.v1i3.41>
- Rojak, J. A., Sanaji, S., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2024). The influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance. *EDUKASIA Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 977-990.
- Salcinovic, B., Drew, M., Dijkstra, P., Waddington, G., & Serpell, B. G. (2022). Factors influencing team performance: what can support teams in high-performance sport learn from other industries? A systematic scoping review. *Sports Medicine-Open*, 8(1), 25
- Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). Moderating effects of transformational leadership, affective commitment, job performance, and job insecurity. *Frontiers in Psychology*, 13, 847147
- Sidabutar, J. M., Machmud, S., & Megawati, I. (2024). The Influence of Transformational Leadership and Communication on Employee Performance. *Bisnis Dan Iptek*, 17(2), 125–139. <https://doi.org/10.55208/zwnzs211>

- Suryadi, Y., Dewi, N. L. Y., Trisnawati, T., & Al-Amin, A.-A. (2024). The Impact Of Transformational Leadership On Organizational Performance And Employee Motivation. *Transforma*, 2(2), 65–76. <https://doi.org/10.56457/tjm.v2i2.129>
- Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The impact of transformational leadership in the nursing work environment and patients' outcomes: a systematic review. *Nursing Reports*, 13(3), 1271-1290.
- Zou, J., & Jian, C. (2022). Does cloud computing improve team performance and employees' creativity?. *Kybernetes*, 51(2), 582-601.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء فرق العمل

دراسة تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 – 31 سنة
☐ 50 – 40 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ ثانوي أو أقل ☐ دبلوم
☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- 4- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 – 10 سنة
☐ من 10 – 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: القيادة التحويلية ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
التأثير المثالي					
					القائد يمثل قدوة أخلاقية في تصرفاته مع الفريق
					أشعر أن القائد يحظى باحترام كبير من جميع أعضاء الفريق
					القائد يلتزم بمبادئ وقيم العمل في جميع الظروف
التحفيز الإلهامي					
					القائد يحفزنا دائمًا لتحقيق أهداف أعلى مما نتوقع
					القائد يعبر بوضوح عن رؤية مستقبلية محفزة للفريق
					القائد يُشعر الفريق بأهمية المهام الموكلة إليه
الاستثارة الفكرية					
					القائد يشجعنا على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة
					القائد لا يرفض اقتراحاتنا، بل يناقشها بمرونة
					القائد يدفعنا لإيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات
الاعتبار الفردي					

البعـد					أوافق بشدة
معارض بشدة					أوافق بشدة
					القائد يراعي الفروق الفردية بين أعضاء الفريق
					القائد يدعم تطويري المهني والشخصي
					القائد يصغي باهتمام لاحتياجاتي الفردية

✿ المحور الثاني: تحسين أداء فرق العمل ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					يعمل أعضاء الفريق بتناغم وتعاون واضح
					يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد وفق الخطة
					يتقاسم الفريق المسؤوليات والمهام بوضوح
					يبدل أعضاء الفريق جهدًا جماعيًا لتحقيق الأهداف
					هناك التزام قوي بمعايير الجودة أثناء تنفيذ المهام
					يتبادل أعضاء الفريق المعلومات والخبرات بشكل منظم
					يظهر الفريق قدرة جيدة على حل المشكلات الجماعية
					يتم احترام وجهات النظر المختلفة داخل الفريق
					يملك الفريق مرونة جيدة في التعامل مع ضغوط العمل
					يُحافظ الفريق على أداء ثابت حتى في الظروف الصعبة

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization: Business Administration



**"The Impact of Transformational Leadership on Improving
Team Performance: An Applied Study on Construction
Companies in Riyadh"**

Preparation:

Amjad Ghanem Ayed Al-Qahtani

243001155

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

1447 – 2025