

أثر القيادة التحويلية على أداء موظفي شركات الحج بالتطبيق على شركة مشارق في مكة المكرمة

اسم الطالب

عصام محمود محمد حسين

الرقم الجامعي (2021205963)

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	9
1.4. أسئلة الدراسة	10
1.5. أهداف الدراسة	11
1.6. فرضيات الدراسة	11
1.7. نموذج الدراسة	11
1.8. منهجية الدراسة	12
1.9. الدراسة الميدانية	12
1.10. مخطط المشروع المقترح	13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	14
2.1. المقدمة:	15
2.2. المتغير المستقل	15
2.3. المتغير التابع	15
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	15
2.5. الخاتمة	16
قائمة المراجع	17
قائمة الملاحق	16

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

أصبحت الشركات اليوم سواء العامة أو الخاصة، تواجه تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات السريعة الحاصلة في بيئتها، فأصبحت بحاجة إلى إدارة ميكانيكية مرنة قادرة على مواجهة التحديات، وإلى نوع من الأفراد لديهم القدرة الفنية على إدارة الجهاز الإداري ليكونوا قادرين على القيام بواجباتهم بفطنة ودراية وكفاية وإخلاص. وأمام تلك التحديات أضحت القيادة الإدارية التقليدية بأساليبها وأنماطها عاجزة على جعل المنظمة قادرة على مواجهة شدة المنافسة، وتحقيق مستوى الأداء المرغوب فيه، الأمر الذي يحتم على المنظمات اليوم استخدام أساليب تتصف بالحيوية والمرونة لكي تستطيع أن ترقى بنشاطاتها إلى مستوى التطورات الحاصلة في واقعها. وقد اتجهت العديد من الشركات مؤخراً إلى التحول من أنماط القيادة التقليدية إلى أنماط القيادة الحديثة والمتطورة التي تركز على تأثير القائد في سلوك مرؤوسيه سواء كانوا أفراداً أو جماعات، ويعتبر من أبرز أنماط القيادة في العصر الحالي هو نمط القيادة التحويلية التي تعرف أنها "عملية مستمرة يقوم القائد بالتغيير في قيم المرؤوسين ودوافعهم الحالية وتحويلها للصالح العام للشركة من خلال صياغة رؤية مستقبلية تدعم وضع الشركة المستقبلي" (أمانى وآخرون, 2023).

ولتستطيع المنظمة التأقلم والتحكم بالمتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بعملها، مما يسمح لها بالمحافظة على مركزها التنافسي وتحسينه مقارنة بمنافسيها أو بالنسبة لما كانت عليه في الماضي، كان من الضروري عليها إيجاد نمط قيادي جديد يضمن لها تحسين أدائها بشكل مستمر ومواكبة جميع التغيرات التي تحصل بل أن تكون هي الريادية في إحداث هذا النوع من التغيير، وظهر لهذه الغايات عدة أنماط من القيادة منها نمط القيادة التحويلية، كونها تمثل أحد الأساليب الإدارية الملائمة لقيادة عمليات التغيير في المنظمة، إذ تتميز القيادة التحويلية بإتباع أساليب وسلوكيات تشجع على تمكين العاملين كتنفيذ المسؤوليات وتعزيز قدرتهم على التفكير بمفردهم، وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وإبداعية ولذلك فهي تركز على الأهداف بعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة، وبهذا تعد القيادة التحويلية ركيزة أساسية على العديد من الجوانب أبرزها أداء المنظمة. (معمرى, 2020).

إن شركة مثل شركة مشارق لتقديم الخدمات للحجاج القادمين من خارج المملكة العربية السعودية لا تخرج في مسعاها عن هذا الإطار، في ظل التحولات الأخيرة في نظام تقديم الخدمات للحجاج، حيث لا بد لها من

العمل على زيادة إنتاجية الموظفين لتخفيف الفجوة الحاصلة بينها وبين الشركات المنافسة لها في السوق المحلي .

وعلى الرغم من محاولة القيادة العليا في شركة مشارق من تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية في أداء الموظفين بشكل عام إلا أن الضعف ظاهر في بعض جوانب أداء الشركة، على الرغم من الطاقات البشرية الهائلة التي تمتلكها الشركة مقارنة بالشركات الأخرى المنافسة لها في السوق.

وبشكل عام، فإن القيادة التحويلية تساعد على بناء ثقافة منظمة قوية، وتوفير الموارد والدعم الضروري للعاملين، وتمكينهم من تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية الممكنة، وهذا ما يعود بالفائدة على الشركة ككل، إذ يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة وبناء علاقة جيدة مع العملاء وتعزيز الثقة بين الشركة والعاملين والعملاء.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من محاولة القيادة العليا في شركة مشارق من تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية في أداء الموظفين بشكل عام إلا أن الضعف ظاهر في بعض جوانب أداء الشركة، على الرغم من الطاقات البشرية الهائلة التي تمتلكها الشركة مقارنة بالشركات الأخرى المنافسة لها في السوق.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

الفجوة النظرية في دراسة أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين تتضمن العديد من النقاط التي لم يتم استكشافها أو تحتاج إلى مزيد من البحث، من بين هذه الفجوات:

1. البيانات المختلفة: معظم الدراسات تركز على بيانات عمل محددة أو قطاعات معينة. من المهم

دراسة أثر القيادة التحويلية في بيانات عمل متنوعة مثل القطاع الصحي، التعليمي، والتكنولوجي.

2. العوامل الوسيطة: هناك حاجة لفهم كيف تؤثر عوامل مثل الثقافة التنظيمية، القيم الشخصية للموظفين، والتكنولوجيا على العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين.

3. الأثر طويل الأمد: معظم الدراسات تركز على الأثر القصير المدى للقيادة التحويلية. هناك حاجة لدراسات تتبع الأثر طويل الأمد لهذه القيادة على الأداء.

4. التفاعلات مع أنماط القيادة الأخرى: من المهم دراسة كيف تتفاعل القيادة التحويلية مع أنماط القيادة الأخرى مثل القيادة الخدمية أو القيادة الموجهة نحو المهام وتأثير ذلك على الأداء.

5. الأبعاد النفسية والاجتماعية: كيف تؤثر القيادة التحويلية على الصحة النفسية للموظفين، رضاهم الوظيفي، وانتمائهم للمؤسسة.

هذه الفجوات تفتح المجال لمزيد من الأبحاث لفهم أعمق لكيفية تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين في مختلف الظروف والبيئات.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة على المستوى التطبيقي في دراسة أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين تتضمن العديد من النقاط التي لم يتم استكشافها أو تحتاج إلى مزيد من التحسين، من بين هذه الفجوات:

1. تنفيذ السياسات والبرامج: العديد من المنظمات قد لا تكون لديها سياسات واضحة أو برامج تدريبية فعالة لتطبيق مبادئ القيادة التحويلية. تحتاج المؤسسات إلى تطوير برامج تدريبية شاملة لتعزيز هذا النوع من القيادة بين مديريها.

2. قياس الأداء: هناك نقص في أدوات قياس الأداء التي تأخذ بعين الاعتبار تأثير القيادة التحويلية بشكل دقيق. تحتاج المؤسسات إلى تطوير مقاييس فعالة لتقييم كيفية تأثير القيادة التحويلية على الأداء الفعلي للموظفين.

3. التكنولوجيا ودورها: لم يتم استكشاف كيفية استخدام التكنولوجيا لدعم القيادة التحويلية بفعالية. يمكن أن تلعب الأدوات التكنولوجية دورًا مهمًا في تسهيل التواصل والتحفيز، وهو ما يحتاج إلى دراسة تطبيقية أعمق.

4. تخصيص القيادة: غالبًا ما يتم تطبيق نموذج واحد للقيادة التحويلية على جميع الموظفين دون مراعاة الفروق الفردية بينهم. هناك حاجة لتطوير استراتيجيات تطبيق مخصصة تأخذ في الاعتبار احتياجات وخصائص الموظفين المختلفة.

5. تقييم الفعالية: هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تقيم فعالية القيادة التحويلية في سياقات مختلفة. تحتاج المؤسسات إلى دراسات ميدانية لتقييم كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تحسن الأداء في ظروف معينة ومحددة.

6. استمرارية التحسين: من المهم أن يتم تطبيق القيادة التحويلية بشكل مستمر وليس كجهد لمرة واحدة. يجب أن تكون هناك أنظمة لتقييم وتعديل الاستراتيجيات بشكل دوري لضمان التحسين المستمر.

هذه الفجوات تسلط الضوء على الحاجة إلى تطبيقات عملية محسنة ومبتكرة للقيادة التحويلية لضمان تأثير إيجابي ومستدام على أداء الموظفين.

بناء على ما سبق جاءت هذه الدراسة من أجل محاولة التعمق في أداء العاملين في شركة مشارق والتعرف على القيادة التحويلية عليه من خلال صياغة السؤال التالي :
ما هو أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركة مشارق بمكة المكرمة ؟

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

1. أصبحت القيادة التحويلية أحد الضروريات لمنظمات الأعمال والشركات في الوقت الراهن.
2. تسعى القيادة التحويلية لتحسين أداء العاملين وتطويره لتحقيق أهداف المنظمات والشركات.
3. تقدم هذه الدراسة معلومات حول شخصية القائد التحويلي في العمل المنظمي نهجاً وممارسة باعتباره أحد المداخل الهامة لتطوير قدرة المنظمة سعياً لمواجهة تحديات المستقبل.
4. إفادة الباحثين في إجراء بحوث جديدة من خلال الاطلاع على نتائج الدراسة الحالية وما توصلت إليه من اقتراحات وإمكانية تطبيق الدراسات المشابهة على عينات أخرى .

1.3.1. على المستوى النظري:

دراسة أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين على المستوى النظري تحمل أهمية كبيرة لعدة أسباب، منها:

- فهم السلوك القيادي:
- تساهم الدراسة في فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على سلوكيات الموظفين.
- توضح الأدوار التي تلعبها القيادة في تحفيز الموظفين وزيادة انتمائهم للمنظمة.
- تطوير نظريات القيادة:
- تعزز الدراسة النظريات الحالية وتساهم في تطوير نماذج نظرية جديدة.
- توفر أساساً لفهم أفضل للعوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي من خلال القيادة التحويلية.
- تحسين الأداء المؤسسي:
- تقدم رؤى حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال تطبيق مبادئ القيادة التحويلية.

- تساعد في تحديد أفضل الممارسات القيادية التي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.

● التحفيز والابتكار:

- تشرح كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تساهم في تحفيز الابتكار والإبداع بين الموظفين.

- تبرز الدور الذي تلعبه القيادة في تشجيع التفكير الإبداعي والتطوير المستمر.

● تعزيز الرضا الوظيفي:

- توضح العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين عن عملهم.

- تساعد في تحديد العوامل التي تساهم في زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي تقليل معدل دوران الموظفين.

● التكيف مع التغيير:

- تساعد الدراسة في فهم كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تدعم التكيف مع التغيير التنظيمي.

- توفر إطاراً لفهم كيف يمكن للقيادة الفعالة أن تسهل عمليات التغيير والتحول داخل المنظمة.

● الاستدامة التنظيمية:

- تقدم رؤى حول كيفية تحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال تطبيق مبادئ القيادة التحويلية.

- توضح الدور الذي تلعبه القيادة في بناء ثقافة مؤسسية قوية ومستدامة.

● البعد الثقافي والاجتماعي:

- تساهم في فهم تأثير السياق الثقافي والاجتماعي على فعالية القيادة التحويلية.

- تساعد في تطوير نماذج قيادية تتناسب مع السياقات الثقافية المختلفة.

● توجيه الأبحاث المستقبلية:

- تفتح المجال أمام الأبحاث المستقبلية لدراسة جوانب جديدة لم يتم استكشافها بعد.

- تساهم في تحديد الثغرات الموجودة في الأدبيات الحالية واقتراح مجالات بحثية جديدة.

دراسة أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين على المستوى النظري تساهم في بناء أساس قوي لفهم كيفية تحقيق تحسينات مستدامة في الأداء الوظيفي، وتطوير استراتيجيات قيادية فعالة تتماشى مع الأهداف المؤسسية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

دراسة أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين على المستوى التطبيقي تحمل أهمية كبيرة لأنها تساهم في تحسين ممارسات القيادة وإدارة الموارد البشرية بشكل عملي. فيما يلي بعض الجوانب التي تبرز هذه الأهمية:

- تحسين الأداء الوظيفي:
 - تساهم في تحديد كيفية تطبيق ممارسات القيادة التحويلية لتحسين الأداء الفعلي للموظفين.
 - تساعد في تطوير استراتيجيات تزيد من إنتاجية وكفاءة العمل اليومي.
- زيادة الرضا الوظيفي:
 - تساهم في تطبيق أساليب تحفيز فعالة تعمل على زيادة رضا الموظفين ورفع معنوياتهم.
 - تؤدي إلى خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من ولاء الموظفين وانتمائهم للمؤسسة.
- تعزيز الابتكار والإبداع:
 - تساعد على فهم كيفية تشجيع الموظفين على الابتكار والتفكير الإبداعي.
 - تساهم في تطوير بيئة عمل تشجع على طرح الأفكار الجديدة وتنفيذها.
- تطوير القيادات الداخلية:
 - تساهم في تصميم برامج تدريب وتطوير تستهدف تحسين قدرات القادة الحاليين والمستقبليين.
 - تساعد في بناء قادة تحويليين قادرين على مواجهة تحديات العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- التكيف مع التغيير:
 - تساعد المؤسسات على تطوير استراتيجيات تمكنها من التكيف السريع مع التغييرات في بيئة العمل.
 - توفر أدوات لتطبيق القيادة التحويلية في فترات التغيير والتكيف مع التحولات السوقية أو التنظيمية.
- تقليل معدل دوران الموظفين:
 - تؤدي إلى تطوير استراتيجيات تقلل من نسبة الاستقالات والتغييرات في القوى العاملة.
 - تساعد في الحفاظ على الموظفين ذوي الكفاءة العالية وتقليل التكاليف المرتبطة بالتوظيف والتدريب.

- تعزيز التفاعل والتواصل:
 - تساهم في تطوير قنوات تواصل فعالة بين القيادة والموظفين.
 - تساعد في بناء ثقافة تفاعلية تدعم الشفافية والمشاركة في اتخاذ القرار.
 - تحقيق الأهداف التنظيمية:
 - تساعد في توجيه الجهود الجماعية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
 - توفر إطارًا لتقييم وتحسين الأداء التنظيمي بشكل مستمر.
 - تطبيق السياسات والاستراتيجيات:
 - تساهم في ترجمة السياسات النظرية إلى ممارسات تطبيقية فعالة.
 - تساعد في تحقيق توازن بين النظرية والتطبيق لضمان تحقيق نتائج ملموسة.
 - قياس الفعالية والتحسين المستمر:
 - توفر أدوات وطرق لقياس فعالية القيادة التحويلية في بيئات العمل المختلفة.
 - تساعد في تحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين وتطوير استراتيجيات مستدامة للتحسين المستمر.
- من خلال دراسة أثر القيادة التحويلية على المستوى التطبيقي، يمكن للمؤسسات الاستفادة من تطبيق ممارسات قيادية فعالة تساهم في تحقيق أداء عالي ومستدام، وتعزز من قدرة المؤسسة على التكيف والنمو في بيئات العمل المتغيرة.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي : ماهي العوامل المؤثرة على أداء الموظفين في شركات الحج ؟

الأسئلة الفرعية :

ماهي خصائص ووظائف القائد التحويلي ؟

عدد أنواع القادة التحويليين ؟

ماهي عناصر تقييم أداء الموظفين بشكل دوري في الشركة ؟

كيف يتم تقييم مسؤولية الموظفين تجاه العمل ؟

ماهي برامج التدريب الموجودة في الشركة ؟

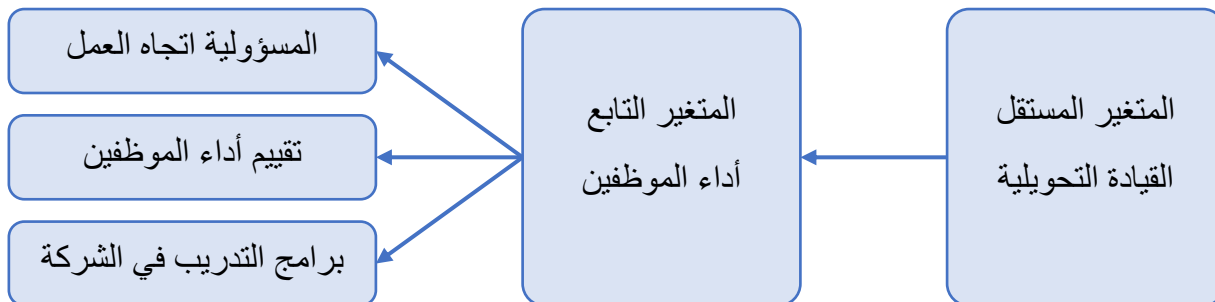
1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام هو استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية على أداء موظفي شركة مشارق .
الأهداف الفرعية هي :
تحديد خصائص ووظائف القائد التحويلي .
تحديد أثر نمط القيادة التحويلية على أداء موظفي شركة مشارق في مكة المكرمة .
تحديد عناصر تقييم أداء الموظفين.

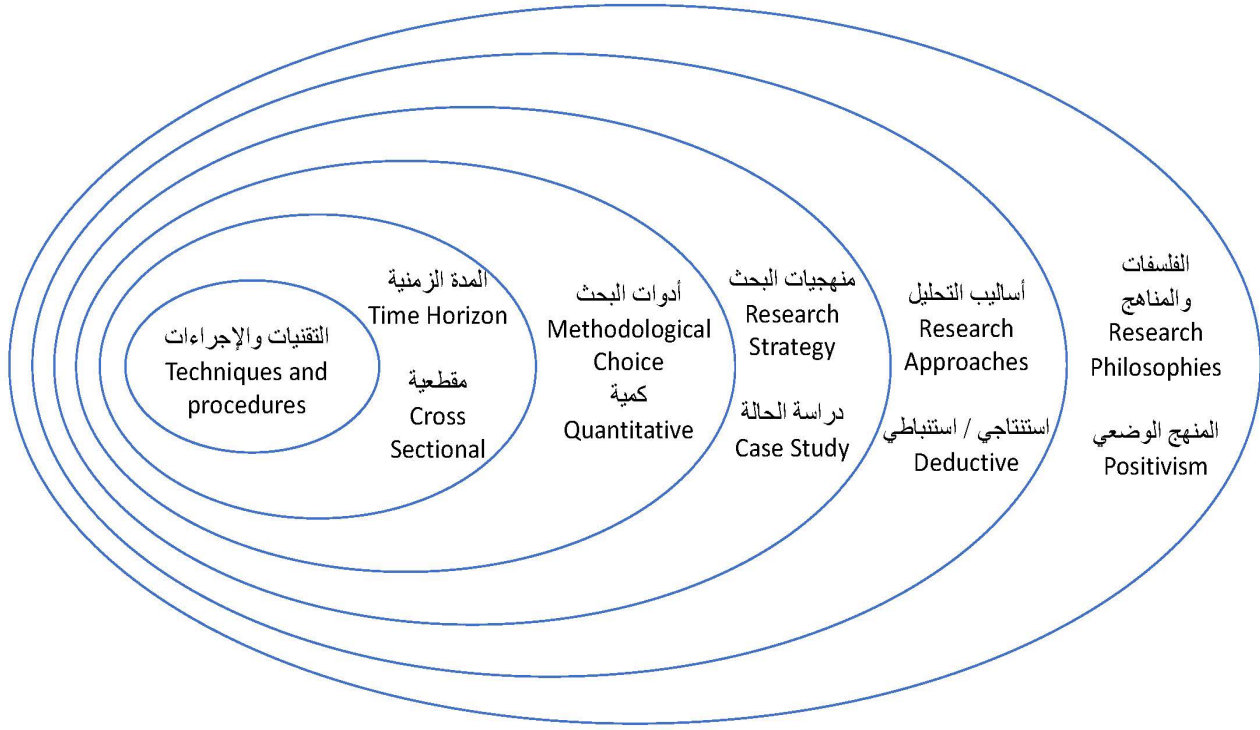
1.6. فرضيات الدراسة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لنمط القيادة التحويلية على أداء موظفي شركة مشارق في مكة المكرمة.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة



1.9. الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة مطوفي حجاج دول جنوب شرق آسيا (مشارق) لتقديم الخدمات للحجاج القادمين من خارج المملكة العربية السعودية والتي يقع مقرها الرئيسي في مكة المكرمة من أجل إجراء هذه الدراسة، حيث تعتبر من الشركات الرائدة في مجال تقديم الخدمات للحجاج القادمين من خارج المملكة العربية السعودية، وتمتد خبرتها في هذا المجال إلى أكثر من ٤٠ عاماً، كما حصلت الشركة على جائزة لبيتهم والمقدمة من وزارة الحج والعمرة لعامين على التوالي.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- البيحاني, نعيم, بالخير & بسام بن أحمد. (2023). القيادة التحويلية وأثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*. 18-1, ,
- العموري & جمال الدين. تأثير القيادة التحويلية على أداء العاملين دراسة ميدانية في مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة (وحدة باتيسيم) بالمغرب.
- أمني الشحات ابراهيم, بسمة ناصر سعد, & شاهنדה مصطفى محمد. (2023). العلاقة بين القيادة التحويلية و أداء العاملين بالشركات السياحية المصرية فئة (أ). *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 25(1), 292-309.
- خليل, ش. ح. أ., & شعبان حسان أحمد. (2020). أثر نمط القيادة التحويلية على تحسين الأداء التنظيمي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 11(العدد الثالث الجزء الثالث), 1853-1874.
- صياد, حفصة, & قبي. أثر سلوكيات القيادة التحويلية على أداء العاملين دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسير العقاري بولاية ورقلة (Doctoral dissertation, OPGI جامعة قاصدي مرباح – ورقلة).
- نوية & مامين. (2019). القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء التنظيمي دراسة حالة (Doctoral dissertation, جامعة غرداية/كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير).
- معمري. أثر القيادة التحويلية على أداء العاملين دراسة ميدانية في شركة مطاحن الواحات-تقوت , (Doctoral dissertation) جامعة قاصدي مرباح ورقلة

قائمة الملاحق

استبيان الدراسة

زميلي / زميلتي بشركة مشارق

تحية طيبة

أتقدم إليكم بهذه الاستمارة التي تمثل الأداة الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات لإنجاز بحث بعنوان " أثر القيادة التحويلية على أداء موظفي شركات الحج بالتطبيق على شركة مشارق بمكة المكرمة "؛ ونعلم بأن الإجابات المقدمة من قبلكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي؛ أشكركم جزيلاً على منحي جزءاً من وقتكم و مساهمتكم في تعبئة هذا الاستبيان ولكم منا كل التقدير والاحترام.

ملاحظة : يرجى وضع علامة (x) في المكان التي ترى أنها مناسبة لكم

معلومات متعلقة بالموظف :

		أنثى	ذكر	الجنس
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكبر من 50 سنة
مستوى التعليم	ثانوي أو أقل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
المنصب / الوظيفة				

المحور الأول : القيادة التحويلية

ت	البيان		سلم القياس		
	البعد الأول : التأثير المثالي		موافق	محايد	غير موافق
1	رئيسي المباشر عضو فعال في الشركة				
2	يلتزم رئيسي المباشر بالحضور في الوقت المناسب للعمل				
3	أشعر باحترام الكل لرئيسي المباشر في العمل				
4	يمتلك رئيسي المباشر قوة الشخصية والثقة بالنفس				
5	يوفر رئيسي المباشر الإحساس برسالة الشركة				
6	يمتلك رئيسي المباشر قدرة على مواجهة المواقف الصعبة				
7	يمتلك رئيسي المباشر رؤية واضحة لمستقبل الشركة				
8	رئيسي المباشر لديه درجات مرتفعة من المثابرة والروح المعنوية				
	البعد الثاني : الحافز الإلهامي		موافق	محايد	غير موافق
9	أشعر بالحماس والتفاؤل من خلال عملي مع رئيسي المباشر				
10	يعتبر رئيسي المباشر قدوة لي في عملي				
11	رئيسي المباشر يحفزني بتصرفاته لتحقيق أفضل أداء لمهام عملي				
12	يرفع رئيسي المباشر من التزامي وانضباطي في العمل.				
	البعد الثالث : الاستثارة الفكرية		موافق	محايد	غير موافق
13	يسمح لي رئيسي المباشر بالتعبير عن أفكاري بحرية				
14	يدفعني رئيسي المباشر لابتكار حلول لمشكلات العمل				
15	يساعدني رئيسي المباشر على تحويل أفكاري إلى حقيقة				
16	يساعدني رئيسي المباشر على التعامل مع المواقف الغامضة				

ت	البيان	سلم القياس		
		موافق	محايد	غير موافق
	البعد الرابع : الاعتبار الفردي			
17	يشجعني رئيسي المباشر على تبادل وجهات النظر مع الآخرين			
18	يهتم رئيسي المباشر بحل مشاكل الخاصة			
19	يتطلع رئيسي المباشر لحاجاتي الخاصة ويعمل على تلبيتها			
20	يحترم رئيسي المباشر ظروفاتي التي أمر بها في العمل			
21	يقبل رئيسي المباشر أعذارتي في حالة الغياب المبرر			
22	يمنح رئيسي المباشر الاعتراف والمكافآت عندما يحقق الآخرون أهدافهم			

المحور الثاني : أداء الموظفين

ت	البيان	سلم القياس		
		موافق	محايد	غير موافق
23	أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي			
24	تقوم إدارة الشركة بتقييم أداء العاملين بصفة مستمرة			
25	أبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام في الوقت المحدد			
26	أصرف بحرية في أداء عملي			
27	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى			
28	لدي القدرة على استخدام مهارات الاتصال والتعامل مع الرؤساء بشكل مناسب			
29	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال			
30	تقوم إدارة الشركة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال			
31	لدي القدرة على تحمل المسؤولية			
32	أستفيد من رصيد ما تعلمته وما كسبته من خبرات لتحقيق الإبداع في أدائي لعملي			

ت	البيان	سلم القياس		
		موافق	محايد	غير موافق
33	تعمل إدارة الشركة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الأداء			
34	حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد			
35	أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي			
36	برامج التدريب في الشركة تساعدني على تجنب الخطأ في العمل			
37	تشجع إدارة الشركة على تقديم الاقتراحات لتحسين العمل			
38	حصولي على الحوافز والتقدير يجعلني أبذل جهداً أكبر في عملي			
39	ألتزم بعبادات و قيم العمل (اللباس الخاص بالعمل،...)			
40	لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات وظيفتي الحالية			
41	قدراتي العلمية تساعدني على أداء مهامي			
42	لدي القدرة على الإبداع وتطوير العمل			
43	تساهم البرامج التدريبية المقدمة للعاملين في تحسين مستوى أدائي الوظيفي			