

"أثر إسناد المهام الممتدة على أداء الموظف: دراسة تطبيقية على العاملين إدارة التشغيل بمشروع ساهر"

إعداد:

الطالب / عبدالعزيز محمد النفيعي

الرقم الأكاديمي / 251002752

إشراف :

الدكتور / فايز علي جراد

العام الدراسي :

2025

المقدمة:

تواجه المؤسسات الحديثة تحديات متزايدة في بيئة العمل تتطلب مرونة تنظيمية وتطويراً مستمراً للموارد البشرية من أجل ضمان الكفاءة والابتكار والاستجابة السريعة للمتغيرات. ومن أبرز أدوات التطوير الخاصة بالقيادة التحويلية هي "المهام الممتدة (Stretch Assignments)" ، وهي تلك المهام التي تُسند للموظف خارج إطار مهامه الاعتيادية، بحيث تُعطيه الفرصة لتعلم مهارات جديدة، وتولي أدوار تتسم بالتحدي، وتساعد على النمو.

تسهم القيادة التحويلية في صياغة رؤية واضحة للمنظمة، وتسعى إلى تطوير أنظمة إدارية مبتكرة تتماشى مع متطلبات المستقبل. ويُشترط في هذه الأنظمة أن تتسم بالمرونة وقابلية التكيف، بحيث تستجيب بفعالية للتغيرات والتطورات المستمرة في البيئة المحيطة بالمنظمة (تيشي وديفانا، 1990). كم يساهم هذا النمط من القيادة في تحفيز قدرات الموظفين وتعزيز دافعيتهم بشكل مستمر للعمل بروح الفريق، بما يحقق التكامل في الأداء. كما يشجع على إشراك العاملين في صياغة استراتيجية المنظمة وأهدافها، ويعزز من السعي المتواصل لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تعترض سير العمل وتؤثر سلباً على تحقيق الأهداف المنشودة.

لذا تتبنى الإدارة التشغيلية لمشروع ساهر ، بوصفها إحدى الجهات الرائدة في مجال التشغيل ، أساليب إدارية متطورة من بينها إسناد المهام الممتدة لبعض موظفيها، لا سيما في إدارة التشغيل. إلا أنه، وبالرغم من التطبيق الفعلي لهذا الأسلوب، لا تزال هناك حاجة لدراسة أثره الحقيقي على أداء الموظفين؛ هل يساهم فعلاً في تحسين الكفاءة والمبادرة والإنتاجية؟ أم أنه قد يؤدي إلى أعباء إضافية تضر بجودة العمل؟ ومن هنا تتبع أهمية البحث الحالي، الذي يسعى إلى تحليل هذا الأثر، والكشف عن مدى فاعلية المهام الممتدة كأداة لتحسين الأداء، ومدى الحاجة إلى تعزيزها أو تنظيمها داخل بيئة العمل.

مشكلة البحث:

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل المعاصرة، تسعى المؤسسات إلى تبني أساليب قيادية أكثر فاعلية، وعلى رأسها القيادة التحويلية، لما لها من دور في تطوير الأفراد وتعزيز الأداء المؤسسي. ومن بين الأدوات التي تعتمد عليها هذه القيادة: إسناد المهام الممتدة، والتي تهدف إلى إخراج الموظف من الإطار التقليدي، وتحفيزه على تطوير مهارات جديدة، من خلال تكليفه بمهام تتجاوز نطاقه الوظيفي المعتاد. ورغم الانتشار المتزايد لهذا الأسلوب، لا تزال هناك فجوة معرفية وتطبيقية حول أثر هذه المهام على أداء الموظف:

هل تُمثل وسيلة فعالة لتحسين الكفاءة والابتكار والمبادرة؟ أم أنها قد تتحول إلى عبء إضافي يؤثر سلبًا على جودة الأداء والرضا الوظيفي.

تتمثل المشكلة الرئيسية لهذا البحث في وجود غموض حول الأثر الفعلي للمهام الممتدة على أداء الموظف، خاصة في بيئة إدارية محددة مثل إدارة التشغيل، والتي تطبق هذا النهج فعليًا.

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر إسناد المهام الممتدة على أداء الموظف ؟

1. تسعى هذه الدراسة لاكتشاف كيف يُسهم تطبيق القيادة التحويلية، من خلال إسناد المهام الممتدة، في تحسين أداء الموظفين وتعزيز تبادل المعرفة داخل إدارة التشغيل في مشروع ساهر؟
2. يمكن أن يسهم التفاعل الفعال بين القادة والموظفين بدور جوهري في خلق بيئة تعاونية تدعم انسياب المعرفة وتبادلها داخل المؤسسة. وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تطبيق أساليب القيادة التحويلية، التي تُعنى بتحفيز الموظفين وتمكينهم من أجل تحقيق أقصى استفادة ممكنة من موارد المعرفة المتاحة في الشركة.

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما أثر إسناد المهام الممتدة على أداء الموظف ؟
2. ما مدى انتشار تطبيق المهام الممتدة بين موظفي؟
3. كيف تؤثر المهام الممتدة على الأداء الوظيفي ؟
4. كيف تؤثر المهام الممتدة على تحفيز الموظف؟
5. ما مدى رضا الموظفين عن المهام الممتدة؟
6. هل توجد فروق في التأثير تبعًا للخصائص الديموغرافية (الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص)؟

أهمية البحث:

الأهمية النظرية:

تتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من تناوله لمفهوم المهام الممتدة كأداة عملية ضمن إطار القيادة التحويلية، وهو موضوع لم يحظَ بالقدر الكافي من البحث ضمن الأدبيات العربية على وجه الخصوص. إذ تُركّز معظم الدراسات السابقة على الأبعاد العامة للقيادة التحويلية دون التوسع في أدواتها التنفيذية مثل إسناد المهام غير النمطية. كما يسهم البحث في إثراء النقاش العلمي حول العلاقة بين التمكين والتحدي المهني من جهة، وتحسين الأداء الفردي للموظف من جهة أخرى، ضمن سياقات تنظيمية معاصرة تتطلب مرونة وابتكارًا مستمرين.

الأهمية التطبيقية:

تتجلى الأهمية التطبيقية للبحث في إمكانية استخدام نتائجه لتطوير سياسات الموارد البشرية داخل المؤسسات التي تطبّق أنماط القيادة الحديثة، خصوصًا تلك التي تعتمد على تكليف الموظفين بمهام موسعة خارج نطاق عملهم الاعتيادي. ويساعد هذا البحث في:

- تقديم تصورات عملية لتحسين فعالية المهام الممتدة بما يخدم رفع كفاءة الأداء.
- دعم صناع القرار والمشرفين التنفيذيين في تصميم أساليب تكليف الموظفين بمهام ذات طابع تطويري مدروس.
- تحديد آثار جانبية محتملة قد تظهر من إسناد هذه المهام بشكل غير منضبط.
- اقتراح ضوابط ومعايير تضمن أن تؤدي هذه المهام إلى نتائج إيجابية دون التأثير سلباً على عبء العمل أو التوازن المهني.

أهداف البحث:

الأهداف الرئيسية:

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر إسناد المهام الممتدة على أداء الموظف، بوصفها إحدى أدوات القيادة التحويلية، وذلك من خلال دراسة ميدانية في بيئة عمل تشغيلية داخل المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- قياس العلاقة بين مستوى التحدي في المهام الممتدة وتحسين جودة الأداء الفردي.
- التعرف على دور تنوع المهام الممتدة في تطوير مهارات الموظفين وتحفيزهم.
- تحليل مدى تأثير درجة الاستقلالية في المهام الممتدة على قدرة الموظف على اتخاذ القرار.
- استكشاف العلاقة بين تكرار إسناد المهام الممتدة ومدى التزام الموظف وانضباطه.
- تحديد أثر المهام الممتدة في تعزيز الاستعداد المهني لتولي مهام أكبر أو مناصب قيادية.
- تقديم توصيات عملية بشأن تحسين تصميم وتطبيق المهام الممتدة في بيئة العمل.

فرضيات البحث:

الفرضيات الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إسناد المهام الممتدة وأداء الموظف.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحدي في المهام الممتدة وتحسين جودة أداء الموظف.
- توجد علاقة بين تنوع المهام الممتدة وتطور المهارات المهنية للموظف
- تؤثر درجة الاستقلالية في تنفيذ المهام الممتدة إيجابيًا على قدرة الموظف على اتخاذ القرار.
- يرتبط تكرار إسناد المهام الممتدة بتحسين الالتزام والانضباط الوظيفي لدى الموظف.
- يرتبط تكرار إسناد المهام الممتدة بتحسين الالتزام والانضباط الوظيفي لدى الموظف.

نموذج البحث:

- المتغيرات المستقلة: المهام الممتدة (Stretch Assignments)

1. درجة صعوبة المهمة وتحديها.
2. مستوى الاستقلالية المطلوبة في المهمة.
3. تنوع المهارات المكتسبة من المهمة.
4. مدى ارتباط المهمة بأهداف تطويرية للموظف.

- المتغيرات التابعة: أداء الموظف

- الإنتاجية والكفاءة.
- جودة العمل.
- الالتزام والانضباط.
- القدرة على الابتكار أو حل المشكلات.

- التعاون والعمل الجماعي.
- التطور المهني والاستعداد لتحمل مسؤوليات جديدة.

الدراسات السابقة:

دراسة جنة (2022): هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية وممارسات إدارة المواهب في القطاع الحكومي السعودي، وتحديد مدى تأثير أبعاد القيادة التحويلية (كالرؤية، التحفيز، الاعتبار الفردي) على جذب وتطوير والاحتفاظ بالكفاءات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من موظفي إحدى الوزارات. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وإدارة المواهب، لا سيما في جانب تطوير الكفاءات والاحتفاظ بها.

دراسة العتيبي (2016): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد القيادة التحويلية (مثل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي) على مستويات التمكين النفسي للعاملين في المؤسسات الحكومية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة وُزعت على عينة من العاملين في إحدى الجهات الحكومية. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين القيادة التحويلية والتمكين النفسي، حيث يسهم هذا النمط القيادي في رفع مستوى الشعور بالكفاءة والمعنى والاستقلالية لدى الموظفين، مما يزيد من التزامهم ومبادراتهم.

دراسة عيسى (2025): سعت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية على مستوى تحفيز الموظفين ومدى إسهامها في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة كأداة رئيسية، تم توزيعها على عينة من الموظفين الحكوميين. كما أظهرت النتائج :

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وتحفيز الموظفين.
- و أوضحت الدراسة أن وجود قيادة تحويلية فعالة يؤدي إلى تحسن ملموس في الأداء المؤسسي وتوجهات الموظفين نحو الإنجاز والتميز.

دراسة القحطاني (2018): سعت إلى بيان دور أبعاد القيادة التحويلية التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، والتشجيع الفكري في تعزيز الرقابة التنظيمية داخل المؤسسات، بما في ذلك قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات بسرعة وفعالية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة من الموظفين العاملين في شركة ترفل لتأجير السيارات. كما أظهرت النتائج :

- كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والرقابة التنظيمية.
- أكدت النتائج أن القادة التحويليين يعززون قدرة المنظمة على التكيف والابتكار عبر تمكين العاملين وتوسيع مسؤولياتهم.

دراسة بالخير (2025): سعت إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية (مثل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي) وبين تحسين الأداء في المنشآت الصغيرة والمتوسطة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على توزيع استبانة على كافة العاملين بقطاع المنشآت الصغيرة و المتوسطة ، لقياس أثر القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي. كما أظهرت النتائج :

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وتحسين أداء المنشآت.
- تبين أن القادة التحويليين يساهمون بشكل كبير في رفع مستوى الإنتاجية، وتحفيز الموظفين، ودعم التغيير داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

دراسة مامين (2025): هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية (بأبعاده الأربعة) ومستوى الأداء التنظيمي في [جامعة غارداية]. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طُبقت على عينة من العاملين .

كما أظهرت النتائج :

- أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين القيادة التحويلية والأداء التنظيمي.

- تبين أن أبعاد القيادة التحويلية، وخاصة "التحفيز الإلهامي" و"الاعتبار الفردي"، لها تأثير مباشر في تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة العمليات.

دراسة Aljounaidi & Alharbi (2021): دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي للموظفين ومقارنة ذلك بأسلوب القيادة التبادلية (transactional leadership). اعتمد الباحثان على تحليل الدراسات السابقة وتحليل نظري للعلاقات بين أنماط القيادة المختلفة والأداء الوظيفي، مستندين إلى مراجعة أدبية مكثفة. كما أظهرت النتائج :

- القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي ضعيف على الأداء الوظيفي، بحسب معظم الدراسات التي تم تحليلها.
- القيادة التبادلية أظهرت تأثيراً إيجابياً قوياً وواضحاً على الأداء الوظيفي في معظم السياقات.
- أوصت الدراسة بتعزيز تطبيق القيادة التبادلية في البيئات التنظيمية، وأكدت الحاجة لإجراء أبحاث إضافية حول القيادة التحويلية خاصةً في بيئات ثقافية متنوعة.

دراسة Farea & Alharbi (2021): هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية والتنمية الاقتصادية في منطقة الرياض، من خلال قياس أثر كل من: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي على الأداء الاقتصادي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبياناً وُزِعَ على عينة من العاملين في القطاعين العام والخاص، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة. أظهرت النتائج أن بُعدي "التأثير المثالي" و"الاعتبار الفردي" كان لهما تأثير معنوي موجب على التنمية الاقتصادية، بينما لم يظهر بُعدي "التحفيز الإلهامي" و"التشجيع الفكري" تأثيراً معنوياً.

نقاط الاتفاق والاختلاف:

الاتفاق:

1. اتفاق معظم الدراسات على أن القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي أو الفردي، سواء من خلال التحفيز، التمكين، الاعتبار الفردي، أو تطوير بيئة العمل.
2. اعتماد غالبية الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة رئيسية، مما يشير إلى توجه بحثي كمي مشترك.
3. إجماع على أن القيادة التحويلية ترتبط بتحسين مؤشرات مثل الرضا الوظيفي، التمكين النفسي، تحفيز المعرفة، أو جودة الأداء.
4. التركيز على أبعاد القيادة التحويلية الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، الاعتبار الفردي) كأساس في تحليل تأثير القيادة.

الاختلاف: منها من تناول "الأداء التنظيمي"، وأخرى تناولت "التمكين"، أو "إدارة المواهب"، أو "التميز المؤسسي"، بينما لم تركز أية دراسة على "إسناد المهام الممتدة" كمتغير مستقل و هي تركز على العاملين بشكل العام على جميع الجوانب .

الفجوة في الدراسات السابقة:

رغم كثافة الأدبيات التي تناولت أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي أو المؤسسي، إلا أن معظم الدراسات السابقة اقتصرت بالتحليل النظري أو العام للأبعاد القيادية، دون التعمق في أدوات تنفيذية بعينها داخل بيئة العمل.

كما أن المهام الممتدة بوصفها وسيلة عملية للتمكين والتطوير المهني، لم تُدرس بوضوح كمتغير مستقل، ولم يتم اختبار أثرها المباشر على الأداء في بيئة العمل.

وعليه، تسعى هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال:

- تحليل أثر إسناد المهام الممتدة كأحد أدوات القيادة التحويلية.
- دراسة العلاقة بين هذه المهام والأداء الوظيفي في سياق عملي ميداني.

- تقديم توصيات تطبيقية قابلة للقياس والتحسين داخل الإدارة التشغيلية.

المنطلقات النظرية:

• القيادة التحويلية:

تُعد القيادة التحويلية من أبرز النظريات الحديثة في حقل القيادة الإدارية، وقد لاقَت اهتمامًا واسعًا في الأدبيات الإدارية نظرًا لقدرتها على إحداث تغييرات جوهرية في سلوكيات الأفراد وأداء المؤسسات. تعتمد هذه النظرية على أربع ركائز رئيسية: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي، وهي مجتمعة تهدف إلى تطوير الموظف وتحفيزه وتمكينه من تجاوز التوقعات التقليدية وتحقيق أداء متميز، كما ذكر (Bass, 1985) القيادة التحويلية تعد من الأنماط القيادية الحديثة التي تهدف إلى إحداث تغييرات جوهرية وإيجابية داخل المنظمات من خلال تحفيز الموظفين وتشجيعهم على تحقيق مستويات عالية من الأداء والإبداع.

تشير دراسات متعددة إلى أن القائد التحويلي لا يكفي بتسيير الأعمال أو فرض التعليمات، بل يسعى إلى تمكين الموظفين من خلال أدوات تنفيذية، مثل منح الثقة، وتوسيع نطاق المسؤوليات، وتكليفهم بمهام جديدة تتطلب التفكير والتحليل واتخاذ القرار. وقد أظهرت نتائج العديد من البحوث مثل (Alharbi & Aljounaidi, 2025) أن هذا النمط القيادي يرتبط إيجابيًا بتحفيز الموظفين وتعزيز أدائهم، كما يدعم تطوير رأس المال البشري عبر تجارب مهنية غير تقليدية. كما وضع Northouse (161: 2001) أن تُعد القيادة التحويلية نمطًا قياديًا يسعى إلى إحداث تغيير حقيقي في الأفراد من خلال التأثير العميق على مشاعرهم وقيمهم وأخلاقهم وتطلعاتهم المستقبلية. ويركز هذا النوع من القيادة على فهم دوافع الأتباع، وتقدير احتياجاتهم، والتعامل معهم باعتبارهم أشخاصًا متكاملين. ويتميز القائد التحويلي بقدرته على إلهام الأتباع لتحقيق إنجازات تتجاوز التوقعات المعتادة، وذلك من خلال رؤية ملهمة وكاريزما قيادية متميزة.

من هذا المنطلق، برزت المهام الممتدة كأداة تنفيذية رئيسة ضمن القيادة التحويلية، حيث تسهم في تطوير المهارات التحليلية، وتحفيز التفكير الإبداعي، وزيادة الشعور بالتمكين والمسؤولية لدى الموظفين. بالتالي، فإن تأطير العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية وأداء الموظف لا يكتمل دون تحليل أثر أدوات مثل المهام الممتدة، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة وارتفاع متطلبات الكفاءة والابتكار في بيئة العمل المعاصرة.

• **أبعاد القيادة التحويلية:** تعتمد القيادة التحويلية على أربعة أبعاد رئيسية، حددها كل من Bass & Avolio، وتُعد حجر الأساس في تفسير كيف يسهم هذا النمط القيادي في تطوير الأداء داخل المنظمات.

1. **التأثير امثالي:** يتجلى هذا البُعد في قدرة القائد على أن يكون قدوة يُحتذى بها من قبل الموظفين، من خلال النزاهة والرؤية الواضحة والثبات على المبادئ، القائد الذي يمارس التأثير المثالي يخلق بيئة ثقة وتشجيع، ما يدفع الموظفين لقبول التحديات التشغيلية الجديدة، مثل تكليفهم بمهام خارج نطاقهم التقليدي، بثقة في جدوى ذلك التطوير.

2. **الاعتبارات الفردية:** يتعلق هذا البُعد باهتمام القائد بالفروق الفردية بين الموظفين، وتقديم الدعم والتوجيه المناسب لكل موظف بحسب قدراته واحتياجاته، يسهم هذا البُعد في تخصيص المهام الممتدة بناءً على إمكانيات كل موظف، فالقائد التحويلي لا يُحمّل الجميع نفس التحديات بل يختار لكل فرد ما يناسب مساره المهني، مما يُعزز فعالية هذه المهام دون إرهاق الموظف.

3. **التشجيع الفكري:** يُعزز هذا البُعد التفكير النقدي، ويشجع الموظفين على تقديم حلول مبتكرة وعدم الاكتفاء بالأساليب التقليدية، إسناد مهام غير مألوفة أو تتطلب حل مشكلات معقدة، يتوافق مع هذا البُعد، حيث يشعر الموظف بأن القائد يثق بقدراته الذهنية، ويتيح له المجال لتطوير طرق جديدة في إنجاز العمل.

4. **التحفيز:** يُشير إلى قدرة القائد على بث الحماسة والدافعية لدى الموظفين، من خلال رسم أهداف طموحة وإشعارهم بقدرتهم على تحقيقها، عندما يُحفز القائد موظفيه برسالة ملهمة حول أثر عملهم،

يصبح الموظف أكثر استعدادًا لتلقي المهام الممتدة التي تتطلب بذل جهد إضافي، مثل إدارة مشروعات جديدة أو تحمل أدوار قيادية مؤقتة.

المنهجية وأدوات جمع البيانات:

1. **المنهج المستخدم:** المنهج الوصفي التحليلي.

2. **أداة جمع البيانات:** استبيان مغلق باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

• خطوات التنفيذ:

1. تصميم الاستبانة بناءً على الأطر النظرية.

2. توزيع الاستبانة على عينة من الموظفين.

3. تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS.

• التحليلات المقترحة:

○ التكرارات، المتوسطات والانحراف المعياري.

○ اختبار T ، تحليل التباين. ANOVA

○ معامل الارتباط بيرسون.

مجتمع البحث:

يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في مختلف المستويات في الإدارة التشغيلية في مشروع ساهر، تمثل العينة موظفي مستويات مختلفة لضمان تمثيل شامل ومتكامل للعينة المستهدفة.

حدود البحث:

- الحدود المكانية :إدارة التشغيل بمشروع ساهر .
- الحدود الزمانية : تغطي الدراسة فترة زمنية محددة خلال عام 2025.
- الحدود الموضوعية : تركز الدراسة على تحليل أثر إسناد المهام الممتدة كأحد ممارسات القيادة التحويلية التي قد تؤثر على الأداء الوظيفي.
- الحدود البشرية : تنحصر عينة الدراسة في عدد من الموظفين (مشغلين و قادة فرق و مشرفين) ممن تم إسناد مهام ممتدة لهم.

قائمة المراجع:

المراجع الاجنبية:

- Northouse, P. G. (2001). **Leadership: Theory and Practice** (2nd ed.). Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers

المراجع العربية:

- جنت، أحمد السيد . (2022). *أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب*. *المجلة العلمية للدراسات و الحوث المالية و الإدارية*، 13(3).
- العتيبي، سعد بن مرزوق . (2016). *أثر القيادة التحويلية على التمكين النفسي لدى العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض*. *المجلة العربية للإدارة*، 36(1).

عيسى، رقية عبدالله . (2025). القيادة التحويلية ودورها في تحفيز الموظفين وتحقيق التميز المؤسسي .
مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، 3(1).

القحطاني، سعد عبدالله . (2018). أثر القيادة التحويلية على الرضا التنظيمية . مجلة راية الدولية للعلوم
التجارية، 13(1).

بالخير، بسام بن أحمد . (2025). القيادة التحويلية وأثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة . المجلة
العربية للإدارة ، 45(3).

مامين، نوية . (2019). القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء التنظيمي . (رسالة ماجستير غير منشورة) .
جامعة غرداية . غرداية، الجزائر .

العتيبي، محمد حمد . (2025). دور أسلوب القيادة التحويلية في تفعيل أداء المعرفة وأثرهما على أداء
المنظمة . المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 3(1).

Alharbi, Fahad Bin Saad., & Aljounaidi, Abdourahman. (2021). *Transformational leadership, transactional leadership and employee performance*. **Academic Journal of Research and Scientific Publishing**, 3(29), 58–69. <https://doi.org/10.52132/Ajrsp.e.2021.294>

Alharbi, Fahad Saad., & Farea, Mazen Mohammed. (2021). *Transformational leadership and economic development in Saudi Arabia*. **Academic Journal of Research and Scientific Publishing**, 3(25). <https://doi.org/10.52132/Ajrsp.e.2021.251>