

**Final Project 1**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين

أسم الطالب  
مها سامي عفيفي

مشروع تخرج- 1  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبد الرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

28/6/2025 - الفصل الدراسي الثالث

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة                                     |
| 5  | 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                               |
| 6  | 1.3.1. على المستوى النظري                        |
| 6  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي                      |
| 7  | 1.4. أسئلة الدراسة                               |
| 7  | 1.5. أهداف الدراسة                               |
| 8  | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 8  | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 9  | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 10 | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 12 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 13 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 14 | 2.1. المقدمة                                     |
| 14 | 2.2. المتغير المستقل                             |
| 14 | 2.3. المتغير التابع                              |
| 15 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 15 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 15 | قائمة المراجع                                    |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد القيادة واحدة من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء المؤسسي في المنظمات المعاصرة، وقد برز نمط القيادة التحويلية باعتباره أحد الأساليب الفعالة التي تُمكن القادة من إلهام وتحفيز الموظفين نحو أداء استثنائي من خلال التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي. في بيئة القطاع الخاص بمدينة الرياض، تعاني العديد من الشركات من تفاوت واضح بين مستوى الأداء الحالي للموظفين والمستوى المطلوب لتحقيق الكفاءة والابتكار، مما يشير إلى وجود فجوة قد تكون ناتجة عن ضعف ممارسات القيادة التحويلية أو غيابها (البيحاني وبالخير، 2025؛ العنزي وآخرون، 2024؛ العتيبي، 2023).

تشير الأدبيات إلى أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في قطاعات متنوعة. فقد أظهرت دراسة أرباب (2022) في شركة كوفتي للمواد الغذائية بالسودان أن القادة الذين يمارسون أسلوب القيادة التحويلية يحققون نتائج أفضل في أداء فرق العمل، كما بين العتيبي (2023) في دراسته على شركات سعودية أن التحفيز الإلهامي والتمكين يرتبطان بارتفاع الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التشغيلية، وأكد القحطاني وآخرون (2021) في وزارة التعليم بالرياض أن القيادة التحويلية تُسهم بفعالية في تعزيز الإبداع الإداري وتطوير بيئة العمل.

رغم هذه النتائج، فإن الأدبيات تكشف عن فجوة بحثية في تطبيق القيادة التحويلية داخل القطاع الخاص في السعودية، إذ تتركز معظم الدراسات السابقة على المؤسسات العامة أو القطاعات التعليمية والصحية، بينما تقل الدراسات التطبيقية في بيئة الشركات الخاصة ذات الهيكل الإداري التجاري والربحي (البيحاني وبالخير، 2025؛ الغالبي، 2024). كما أن عدداً من هذه الدراسات لم يتناول المتغيرات المعدلة التي قد تؤثر على العلاقة بين القيادة والأداء، مثل الرضا الوظيفي أو الانخراط الوظيفي، وهو ما يُمثل نقصاً في الفهم الكامل لديناميكيات القيادة داخل المنظمات.

تكمن أهمية هذه الدراسة من جانبين: من الناحية الأكاديمية، فهي تساهم في سد فجوة في المعرفة النظرية والتطبيقية المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية داخل قطاع الشركات الخاصة، ومن الناحية العملية، فإن نتائجها ستفيد المديرين التنفيذيين ومديري الموارد البشرية في تطوير أساليب قيادتهم بما يحقق مستويات أعلى من الأداء، وهو ما يتماشى مع توجهات رؤية السعودية 2030 في تطوير بيئة العمل وجعلها أكثر تمكيناً وتحفيزاً. (Scribd2024، العتيبي، 2023؛ الغالبي، 2024؛).

بناءً على ما سبق، تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مع دراسة دور الرضا الوظيفي كمتغير معدل في هذه العلاقة، وذلك من خلال استخدام المنهج الكمي وتطبيق أداة الاستبانة لجمع البيانات من موظفين عاملين فعلياً في هذه الشركات ((أرباب، 2022؛ البيحاني وبالخير، 2025؛ العتيبي، 2023).

## 1.2. مشكلة الدراسة

تسعى مؤسسات القطاع الخاص في مدينة الرياض إلى تطوير أدائها المؤسسي من خلال تحسين إنتاجية وكفاءة موظفيها، لا سيما في ظل التنافس المتزايد والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال. ورغم تبني بعض هذه المؤسسات أساليب إدارية حديثة، إلا أن العديد منها لا يزال يعتمد على أنماط قيادية تقليدية قد لا تواكب تطلعات الموظفين ولا تحفزهم بالشكل المطلوب. ويُعتبر نمط القيادة التحويلية أحد الأساليب الحديثة التي تُسهم في تمكين الموظف ورفع التزامه وتفاعله، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء. ومع ذلك، فإن مدى تطبيق هذا النمط داخل القطاع الخاص، وتأثيره المباشر على أداء الموظفين، لا يزال غير واضح بالشكل الكافي.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير الأدبيات إلى أن القيادة التحويلية لها دور إيجابي في رفع مستوى أداء العاملين، إلا أن هناك قصوراً نظرياً في تفسير آليات هذا التأثير. فالكثير من الدراسات ركزت على العلاقة العامة بين القيادة والأداء دون التعمق في تحليل الأبعاد التفصيلية للقيادة التحويلية مثل التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاعتبار الفردي. بالإضافة إلى ذلك، لم تُدرس العلاقة بشكل كافٍ في ظل وجود متغيرات معدلة مثل الرضا الوظيفي، والذي قد يؤثر على قوة واتجاه العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

معظم الدراسات الميدانية التي تناولت القيادة التحويلية أجريت في قطاعات حكومية وتعليمية وصحية، بينما تفتقر البيئة السعودية في قطاعها الخاص، خصوصاً بمدينة الرياض، إلى دراسات ميدانية كافية تستكشف فعلياً أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين. هذا النقص يحد من القدرة على تعميم نتائج البحوث السابقة على بيئة القطاع الخاص، التي تختلف في طبيعتها وأهدافها وظروفها عن باقي القطاعات، مما يُبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية حديثة في هذا المجال.

لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في سؤال رئيسي: ما أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وما دور الرضا الوظيفي في تعديل هذه العلاقة؟

### 1.3. أهمية الدراسة

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من سعيها إلى الإسهام في تطوير المعرفة العلمية المتعلقة بالعلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، وذلك من خلال تقديم تصور أكثر عمقاً لهذه العلاقة، يتجاوز الطرح التقليدي الذي يكتفي ببيان الارتباط العام بين المتغيرين. كما تسعى الدراسة إلى توضيح دور الرضا الوظيفي كمتغير معدل، وهو جانب غالباً ما أُهمل في الدراسات السابقة، رغم أهميته في فهم كيف ولماذا تؤثر القيادة التحويلية على الأداء. ومن خلال هذا الطرح، تساهم الدراسة في سد فجوة نظرية قائمة وتعزيز الفهم العلمي لأنماط القيادة في السياقات التنظيمية المختلفة.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتكمن أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل بيئة القطاع الخاص في مدينة الرياض، وهي بيئة لا تزال تفتقر إلى دراسات ميدانية كافية في هذا الجانب. وتُعد نتائج هذه الدراسة مفيدة للمديرين وصناع القرار في إدارات الموارد البشرية، حيث تُوفر لهم رؤية واضحة حول أثر تبني نمط القيادة التحويلية في رفع كفاءة الموظفين وتحسين الأداء المؤسسي. كما تُساهم في تعزيز ممارسات القيادة الحديثة في مؤسسات القطاع الخاص، بما يتماشى مع التوجهات الوطنية نحو تطوير بيئة العمل وتمكين رأس المال البشري.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

■ السؤال الرئيسي للبحث : ما أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وما دور الرضا الوظيفي في تعديل هذه العلاقة؟

السؤال الفرعي ١ : ما مستوى ممارسة القيادة التحويلية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

السؤال الفرعي ٢ : ما مستوى أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

السؤال الفرعي ٣ : ما العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في شركات القطاع الخاص؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

■ الهدف الرئيسي: قياس أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الهدف الفرعي ١ : التعرف على مستوى ممارسة القيادة التحويلية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الهدف الفرعي ٢ : قياس مستوى أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الهدف الفرعي ٣ : تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين.

## 1.6. فرضيات الدراسة

### ■ الفرضية الرئيسية:

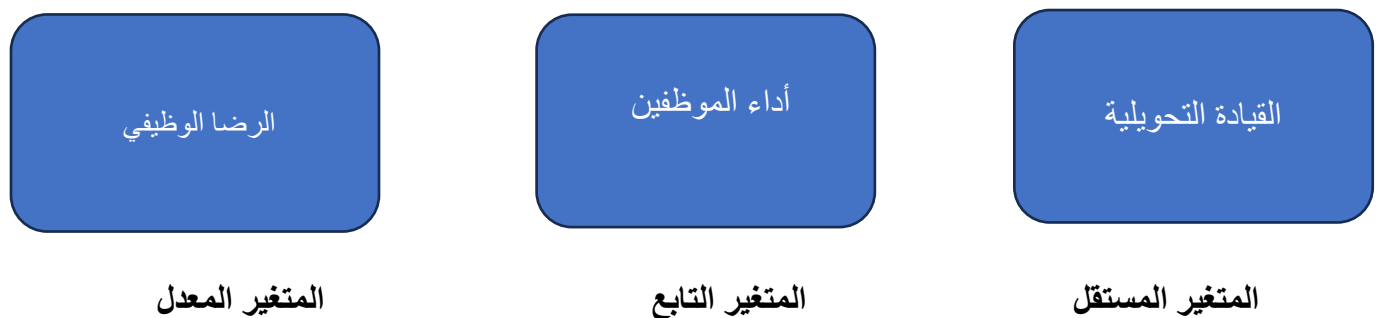
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الأولى: مستوى ممارسة القيادة التحويلية مرتفع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية: مستوى أداء الموظفين مرتفع في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في شركات القطاع الخاص.

## 1.7. نموذج الدراسة



الشكل ١: نموذج الدراسة : ( اعداد الباحثة )

## 1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية

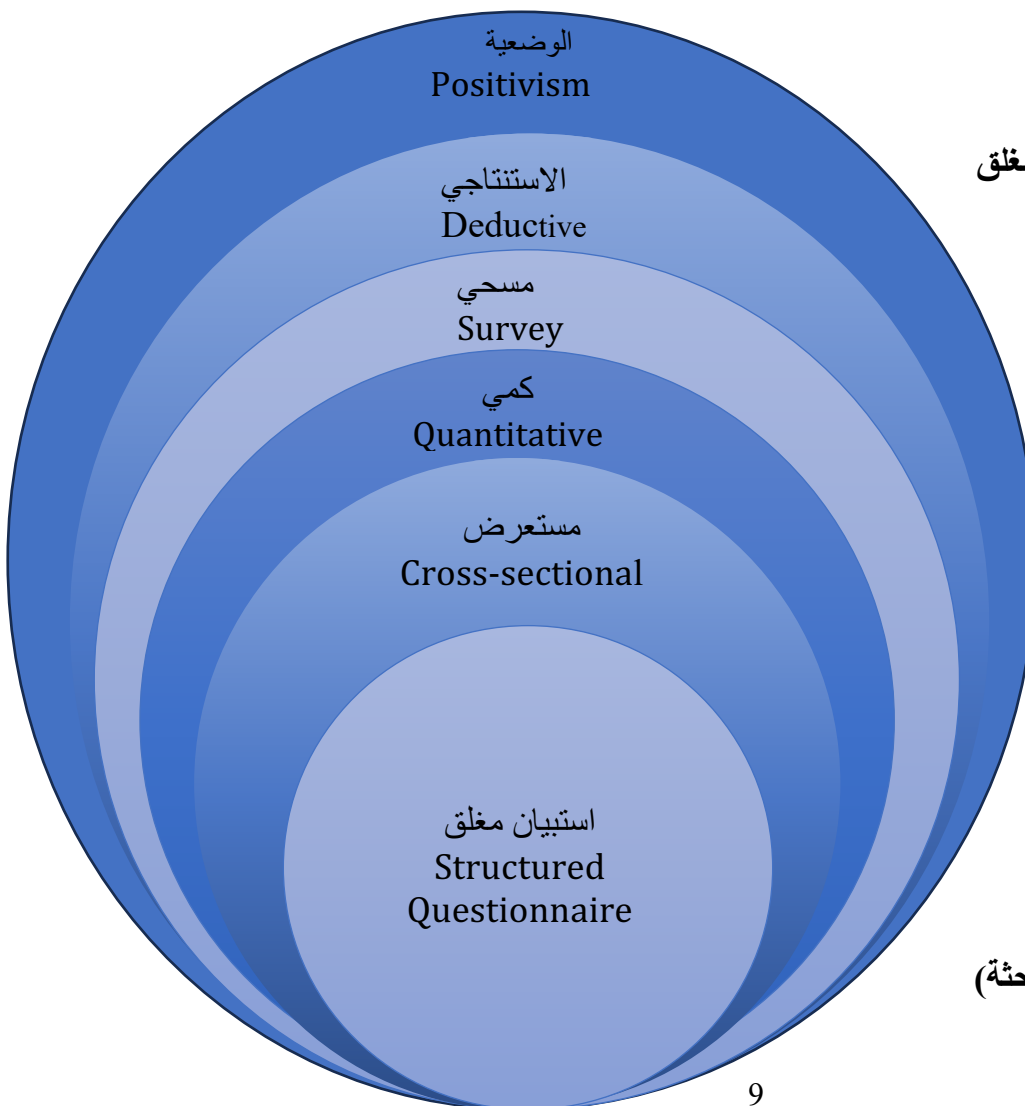
منهج البحث: الاستنتاجي

استراتيجية البحث: مسحي

اختيار البحث: كمي

الافق الزمنية: مستعرض

تقنيات والإجراءات: استبيان مغلق



الشكل ٢: منهجية البحث (اعداد الباحثة)

## 1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب العملي من هذا البحث، حيث تهدف إلى جمع البيانات من الواقع لتقييم أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مع دراسة دور الرضا الوظيفي كمتغير معدل في هذه العلاقة. ولتنفيذ هذه الدراسة، تم مراعاة عدة اعتبارات تتعلق باختيار البيئة الميدانية والعينة وأداة القياس، كما يلي:

### ١ - البيئة الميدانية للدراسة

تم اختيار شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض كبيئة ميدانية، نظرًا لكونها تمثل سياقًا واقعيًا تتباين فيه أنماط القيادة، وتُعاني من تفاوت في أداء الموظفين، ما يجعلها بيئة مناسبة لاختبار فرضيات الدراسة. كما أن هذا النوع من البيئة لم يُغطَّ بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة، مما يعزز القيمة التطبيقية للدراسة.

### ٢ - مواصفات مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، سواء كانوا يعملون في وظائف إدارية أو تنفيذية أو إشرافية. لا يتم قصر المجتمع على قطاع محدد مثل البنوك أو التسويق، بل يُشمل جميع العاملين بشرط أن يكون لديهم مدير مباشر.

### ٣ - طريقة اختيار العينة

تم استخدام العينة العشوائية البسيطة في اختيار المشاركين في الاستبيان، وذلك لضمان تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة وتجنب التحيز. تم تحديد حجم العينة بناءً على المعادلة الإحصائية المناسبة أو باستخدام ، مع الأخذ في الاعتبار عدد العاملين الكلي وإمكانية "Raosoft Calculator" أدوات إلكترونية مثل الوصول إليهم.

#### ٤ - أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في استبيان مغلق تم تصميمه بعناية لقياس المتغيرات الثلاثة الأساسية: القيادة التحويلية، أداء الموظفين، والرضا الوظيفي. ويتكوّن من ثلاث محاور رئيسية، كل محور يحتوي على مجموعة من العبارات المصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

#### ٥ - آلية التوزيع وجمع البيانات

تم توزيع الاستبيانات إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الداخلي في الشركات، كما تم طباعة نسخ ورقية في بعض الشركات ذات الوصول المحدود للإنترنت. استغرقت عملية جمع البيانات ما يقارب أسبوعين إلى ثلاثة أسابيع، وتم فرز الاستبيانات غير المكتملة واستبعادها من التحليل.

#### ٦ - الاعتبارات الأخلاقية أثناء الدراسة الميدانية

- تم الحصول على موافقة المشاركين قبل البدء في تعبئة الاستبيان.
- تم التأكيد على سرية الإجابات وعدم استخدامها لأغراض بحثية.
- لم يتم جمع أي معلومات تعريفية شخصية مثل الاسم أو رقم الهوية.

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار الزمني

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

[https://aja.journals.ekb.eg/article\\_326850.html](https://aja.journals.ekb.eg/article_326850.html)

<https://www.ajsp.net/research/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A9%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86.pdf>

<https://www.ajrsp.com/vol/issue69/9/>

<https://www.ijrsp.com/volume/issue-48/7/>

<https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/7265>