

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع :

تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية بمدينة مكة (دراسة حالة)

أسم الطالب :

وليد سعيد سالم الصانع

الرقم الجامعي :

2021204519

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٦	١,٢. مشكلة الدراسة
٧	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٧	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٨	١,٣,١. على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٩	١,٤. أسئلة الدراسة
٩	١,٥. أهداف الدراسة
١٠	١,٦. فرضيات الدراسة
١١	١,٧. نموذج الدراسة
١١	١,٨. منهجية الدراسة
١٢	١,٩. الدراسة الميدانية
١٣	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	٤
١٥	٢,١. المقدمة:
١٥	٢,٢. المتغير المستقل
١٥	٢,٣. المتغير التابع
١٥	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

١٦	الخاتمة.٢,٥
١٦	قائمة المراجع.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ . المقدمة:

في عالم العمل اليوم، إذ التغييرات السريعة والمنافسة الشرسة هي السمة البارزة؛ فإن فهم وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين أصبح أمرًا بالغ الأهمية لنجاح أي منظمة؛ فهو المحرك الأساسي للإنتاجية والنمو، ويلعب دورًا حيويًا في تحقيق الأهداف التنظيمية وبالتالي فقد لقي الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين و المفكرين، إذ أنه يمثل في نظرهم إحدى الأسلحة الإستراتيجية في صراع المؤسسات من أجل الاستمرار فالمؤسسات الرائدة تدرك بأن الاهتمام بالأداء الوظيفي هو السبيل للمنافسة وتحقيق التميز، كونه يعتبر العنصر التنظيمي القادر من خلال أدائه على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية المعاصرة باعتباره المحرك الأساسي لكل أنشطة المؤسسة .
(جمعة، ٢٠١٦)

يعتبر الأداء الوظيفي من بين المواضيع التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في العديد من المجالات سواء اقتصادية كانت سياسية اجتماعية أو تربوية... إلخ , كما يمثل المقياس الذي يعتمد عليه للحكم على فعالية الأفراد في المؤسسات من خلال قياس الجهد المبذول من طرف الموظف في العمل سواء كان جهدا فكريا أو عضليا وذلك لأهميته على مستوى الفرد والمؤسسة في هذا الفصل تطرقنا الى مفهوم الأداء الوظيفي محدداً عناصره ، معايير مؤشرات العوامل المؤثرة عليه ونظريته وذكرنا أيضا مفهوم تقييم الأداء وخصائصه طرقه معايير ، أهميته وأهدافه والصعوبات التي يواجهها. عرف جوفمان (Goffman) الأداء الوظيفي بأنه كل النشاطات المعطاة للفرد المشترك في موقف ما، وتساعد في التأثير في الأفراد الآخرين أو المشاركين -يشير قود (Good) للأداء الوظيفي على أنه "الإنجاز الفعلي كما يصنف من القابلية أو الطاقة أو القدرة الكامنة وخلق فرص التعلم . ذكر viswesvaram "بأن الأداء الوظيفي هو الأفعال والسلوكيات والنواتج القابلة للقياس التي يقوم بها العاملون أو يندمجون فيها والتي ترتبط بالأهداف التنظيمية وتسهم في تحقيقها. كما عرف أحمد زكي بدوي "الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به. بالمقابل فقد حظي مفهوم الأداء الوظيفي باهتمام كبير في العديد من المجالات مثل إدارة شؤون الموظفين، وإدارة التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية ومجالات أخرى لأن حسن الاداء الوظيفي أهم مؤشرات كفاءة وإنتاجية المؤسسات سواء كانت بلديات او مؤسسات أخرى، والأداء مرتبط ما يمكن ان تقدمه الإدارات المحلية لضمان سرعة تقديم الخدمات المحلية في المنطقة بطريقة فعالة وعالية الجودة مع مراعاة احتياجات المواطنين المحليين ورغباتهم، بعيداً عن الأنماط الروتينية وتعقيد الإجراءات من العمل المرتبط بسلوكيات الفرد. وقد تم تطوير مفهوم القيادة التحويلية من قبل العالم الأمريكي جيمس بيرنز في عام ١٩٧٨ في كتابه "القيادة". كان أول من استبدل قيادة المعاملات بالقيادة التحويلية. وقد عرّفها بأنها محاولة لإثارة المرؤوسين وتشجيع الأفراد والجماعات والمنظمات على التغيير نحو الأفضل. ويحاول القادة التحويليون إلهام المرؤوسين لتجاوز اهتماماتهم الذاتية من أجل المنظمة، وهم قادرون على إحداث تأثير عميق وغير عادي على مرؤوسيهـم , ويبذلون قصارى جهدهم لتغيير وعي المرؤوسين بالقضايا من خلال التفكير

في إبداعهم في التعامل مع المشكلات تم تطوير مفهوم القيادة التحويلية من قبل العالم الأمريكي جيمس بيرنز في عام ١٩٧٨ في كتابه "القيادة". كان أول من استبدل قيادة المعاملات بالقيادة التحويلية. وقد عرّفها بأنها محاولة لإثارة المرؤوسين وتشجيع الأفراد والجماعات والمنظمات على التغيير نحو الأفضل. ويحاول القادة التحويليون إلهام المرؤوسين لتجاوز اهتماماتهم الذاتية من أجل المنظمة، وهم قادرون على إحداث تأثير عميق وغير عادي على مرؤوسيهـم ، ويبدلون قصارى جهدهم لتغيير وعي المرؤوسين بالقضايا من خلال التفكير في إبداعهم في التعامل مع المشكلات . (جيمس بيرنز في عام ١٩٧٨)

من فحوات البحث:

العوامل الوسيطة: هناك حاجة لفهم أعمق للعوامل الوسيطة التي قد تؤثر على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مثل الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، والتفاعل الاجتماعي بين العاملين.

الأداء الوظيفي الجماعي مقابل الفردي: معظم الدراسات تركز على الأداء الفردي للعاملين. هناك فجوة في البحث حول كيفية تأثير القيادة التحويلية على الأداء الجماعي والوحدات التنظيمية.

استخدام التكنولوجيا والتغيير التنظيمي: تأثير القيادة التحويلية في ظل التحولات الرقمية والتغيرات التنظيمية السريعة يستحق مزيداً من البحث. كيفية تعامل القادة التحويليين مع هذه التحديات وكيفية تأثير ذلك على الأداء الوظيفي للعاملين هو مجال بحاجة لمزيد من الاستكشاف.

تتشكل المشكلة الموجودة في البحث بموضوع القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي باعتبار ان القيادة التحويلية أصبحت أحد العناصر الرئيسية في الأداء الوظيفي للعاملين بحيث ان هناك العديد من العوامل التي تشير إلى أن القيادة التحويلية داخل المنظمات تلعب دوراً مهماً في خلق بيئة الإدارة المناسبة. ويبرز أحد أساليب القيادة التحويلية هذه التي أظهرها التقدم العلمي والتطور التقني، وبالعكس من ذلك فان غياب القيادة التحويلية عن أداء المنظمات قد يشكل نوع من عدم كفاءة المنظمة في تقديم جودة الخدمة. (محمد فلاح سالم المجالي، ٢٠٢٢)

تتجلى أهمية البحث في أن القيادة التحويلية تقوم بدور أساسي في كافة جوانب العملية الإدارية فتجعل الإدارة أكثر فعالية وهي تعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها كما أصبحت القيادة المعيار الذي يحدد على ضوءه نجاح أي تنظيم إداري. (د/ حمادة محمدي، ٢٠٢١)

١,٢ . مشكلة الدراسة

تعمل المؤسسات المعاصرة في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل، ولذلك يتحتم على هذه المؤسسات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وكفاءة عاليتين. كما أن التطور الإداري والتكنولوجي والمعلوماتي وما صاحبه من تغيرات في السياسات والمنطلقات أفرز الكثير من التحديات أمام الشركات بشكل عام وشركة المراعي بشكل خاص. وفي ظل تلك التحديات أصبحت الشركات والمؤسسات تبحث عن الأدوات والوسائل التي تمكنها من البقاء في حدود تلك الوسائل المهمة والحيوية لأنه يعزز الثقة الإدارية للعمال في ظل الظروف، ولعل القيادة التحويلية هو أحد هذه الأدوات ومن خلال فتح مجال أوسع لمنح السلطة وتحمل المسؤولية دون الحد من صلاحية الإدارة العليا. فهذا الاختيار يمكن أن يقدم للمؤسسة الكثير إذا ما أحسنت استخدامه وتوظيفه في المنظمة.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من أهمية نمط القيادة (wang et al,2017) أن مفهوم القيادة التحويلية ما زال غير ناضج في البيئة الادارية العربية بشكل عام ويعود ذلك إلى قلة الأبحاث التطبيقية التي تدعم أهميتها وتساهم في بناء إطارها النظري، وبالتالي عدم معرفة نتائج تطبيق هذا النوع من القيادة . وفي ضوء ذلك وفي حدود علم البحث تبين وجود نقصاً واضحاً في دراسة القيادة التحويلية في البيئة العربية بشكل عام، بالإضافة إلى ضعف دراستها مع متغيرات أخرى من أبرزها الأداء الوظيفي الذي يعد المحصلة النهائية لتطبيق أي فكر أو ممارسة إدارية، وعليه تسعى هذه الدراسة لردم الفجوة في الأدب النظري وتقديم مساهمة علمية وعملية من خلال بحث العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي:

تواجه المؤسسات في الوقت الراهن العديد من التغيرات في بيئة عملها في ظل المنافسة الشديدة وتزايد التطور التكنولوجي، وحتى تستطيع المؤسسات تحقيق النجاح في ظل هذه التغيرات البيئية، فلا بد أن يتولى قيادتها أشخاص لهم قدرات متميزة في البحث عن أساليب واستراتيجيات جديدة ومتطورة، في التعامل مع هذه المتغيرات البيئية المعقدة، ولهم القدرة على التأثير في العاملين وحشد طاقاتهم، وتنمية قدراتهم الإبداعية وتوفير المناخ التنظيمي المناسب لذلك. حيث يعد أسلوب القيادة المناسب أداة المؤسسة للتكيف مع بيئتها، ويساعدها على مواجهة مختلف المشكلات المعاصرة وتحديات المستقبل، ولقد برزت الحاجة إلى البحث عن القيادة التي تحدث التغيير، ومنها القيادة التحويلية التي تتميز بقدرتها الكبيرة على التحسين المستمر، وذلك من خلال تشجيع العاملين والاهتمام بمتطلباتهم، وبالتالي رفع مستوى أدائهم الوظيفي، الذي يعتبر المحور الرئيسي الذي تسعى إليه مختلف المؤسسات، ويشكل أهم أهدافها.

ومن هنا تبرز إشكالية هذا البحث، من خلال طرح السؤال الرئيسي الآتي:
"ما مدى تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق في شركة المراعي بمدينة مكة؟"

١,٣. أهمية الدراسة

- استأثرت القيادة التحويلية باهتمام كبير من قبل عدد الباحثين منذ الثمانينات من القرن العشرين، وأصبحت من أكثر نظريات القيادة شهرة ضمن المداخل الحديثة للقيادة، بالرغم من وجود أكثر من (٢٠٠ نموذج للقيادة)، إلا أن نظرية القيادة التحويلية تعد من بين أبرز مداخل وأنماط القيادة المعاصرة، ويؤيد ذلك ما أشارت إليه العديد من الدراسات الحديثة من أن القادة التحويليين، هم أكثر فعالية في المواقف غير المتكررة أو البيئات المتصفة بالتغيير وعدم التأكد. وتبرز أهميتها فيما يلي :
- إن القيادة التحويلية لا تستأثر بالقوة بشكل حصري، بل تسعى إلى التفويض سلطات مهمة، وتمكين الأفراد وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم في أنفسهم، كما تعمل على إيجاد جماعات وفرق عمل معتمده على نفسها ذاتيا .
- تدعم وتضع قيما للمنظمة، وتحدث تغييرات في ثقافتها ومعتقدات، وتساهم في وضع معايير للأداء المنظمي ضمن نسق متكامل مترابط ويجعلها مقتدرة على الإستجابة الفاعلة للتغيرات الداخلية والخارجية.
- تعمل على رفع مستوى الأداء المنظمي والنتيجة سيجعل فاعل للتغيرات التي تحدث في مناخ عمل المنظمات، والتقلبات في حاجات العاملين ورغباتهم وكذلك المتعاملين مع المنظمة .
- تتضمن تعزيز الدافعية ونشرها بين جميع أعضاء المؤسسة، مما يؤدي إلى بذل جهد إضافي المطلوب لإحداث تغييرات ذي مغزى .
- تحمل فكرة المسؤولية الأخلاقية التي بدورها تشكل عنصر فعال في تحفيز الأتباع للعمل إلى الحد الذي يتجاوز حدود مصالحهم الشخصية في سبيل مصلحة الجماعة أو المؤسسة وتسهل هذه الفكرة اكتساب السلوك التعاوني داخل المؤسسة.

١,٣,١ . على المستوى النظري:

إزاء حال منظمات الاعمال اليوم وضرورة مواكبة المنظمات للتطورات، وزيادة التعقيدات في بيئة الأعمال بكافة جوانبها، والحاجة إلى التغيير الشامل وتنشيط العالقات التفاعلية بين القائد والمرووسين، تحول التفكير إلى أنماط قيادية أكثر ملائمة، ومنها نظرية القيادة التحويلية التي تقوم على القيادة بالتحفيز، فالقادة التحويليون يوفرّون محفزات غير اعتيادية لأتباعهم ترفع الروح المعنوية وتنشط سيادة القيم، وتثير تفكيرهم نحو إيجاد معالجات جديدة وابداعية للمشكلات ونحو رفع أدائهم وبذلك يشعر المرووسين بالثقة والولاء والاحترام لقائدهم.

١,٣,٢ . على المستوى التطبيقي:

تعرف القيادة التحويلية بأنها نهج قيادي يسبب التغيير في الأفراد والأنظمة الاجتماعية في شكله المثالي، وهذا التحويل يحدث تغييراً قيماً وإيجابياً في العاملين بهدف يتمثل في تطوير العاملين وتحسين أدائهم ليكونوا قادة. وتعزز القيادة التحويلية بعض العناصر التي تسهم في تفعيل الحافز والروح المعنوية والأداء لدى العاملين من خلال مجموعة متنوعة من الآليات. وتشمل هذه العناصر ربط إحساس العامل وبالرسالة والهوية الجماعية للمنظمة، وفهم نقاط القوة والضعف لدى العاملين لدى المنظمات حتى يتمكن القائد من موازنة المتابعين مع المهام التي تعمل على تحسين أدائهم.

١,٤ . أسئلة الدراسة

ومن اجل الإحاطة بالموضوع اكثر و إزالة الابهام و الغموض حول ماقدمته القيادة التحويلية كنظام او كقاعدة لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة وجب الإجابة على السؤال التالي :

- ماهو تاثير تطبيق القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية في مكة المكرمة ؟
" وتم تقسيمها الى الأسئلة الفرعية التالية :

- ١- ماهو التأثير المثالي على تحسين الأداء الوظيفي في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية في مكة المكرمة ؟
- ٢- ماهو الاثارة الفكرية على تحسين الأداء الوظيفي في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية في مكة المكرمة ؟
- ٣- ماهو الاعتبار الفردي على تحسين الأداء الوظيفي في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية في مكة المكرمة ؟

١,٥ . أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى :

- التعرف على مفهوم القيادة التحويلية
- التعرف على أداء المنظمة
- توضيح تاثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة

➤ التعرف على واقع تطبيق القيادة التحويلية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية في مكة المكرمة ومدى تأثيرها على الاداء

١,٦. فرضيات الدراسة

في ضوء تساؤلات البحث وسعياً نحو تحقيق أهدافه تتمثل الفرضيات فيما يلي :

الفرضية الرئيسية h :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على تحسين جودة الأداء الوظيفي

الفرضية الفرعية الأولى ha :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير المثالي على تحسين جودة الأداء الوظيفي

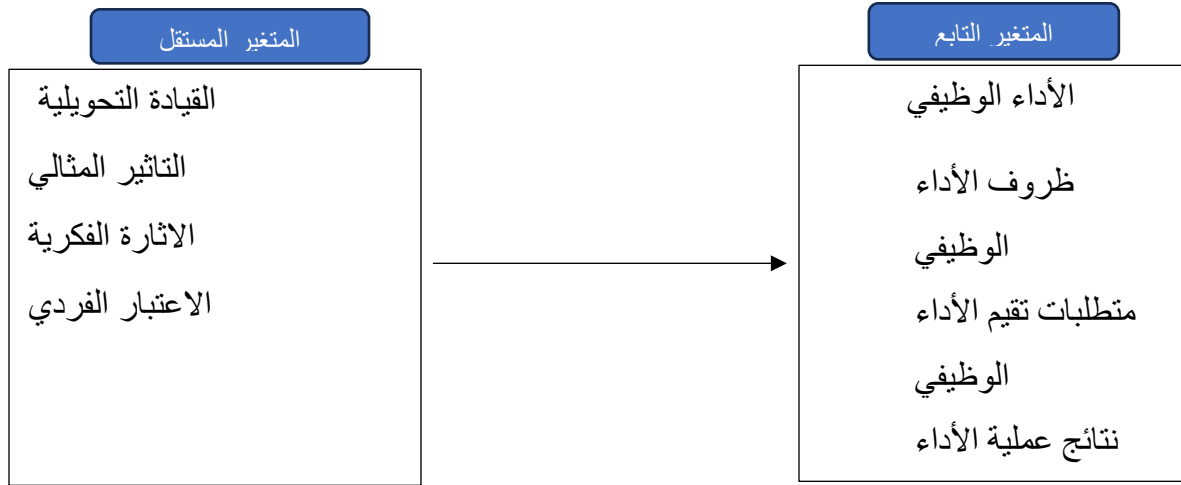
الفرضية النوعية الثانية hb :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للآثار الفكرية على تحسين جودة الاداء الوظيفي

الفرضية النوعية الثالثة hc :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على تحسين جودة الأداء الوظيفي

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية.

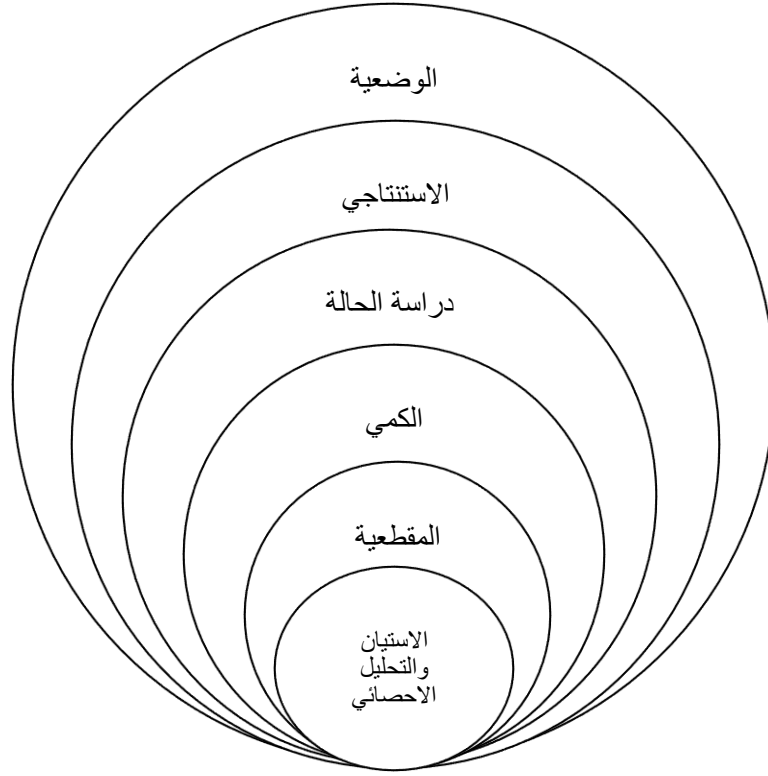
منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



١,٩ . الدراسة الميدانية

ان توافر القادة على السمات و المهارات اللازمة للعملية القيادية بشركة المراعي في مكة المكرمة يؤدي الى رفع أداء العاملين من خلال منح المكافآت و الحوافز و مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات او تقديم الدعم و المساعدة وحل المشكلات كما ان السمات السلوكية خاصة منها القدرة على الاتصال و الاقناع و الروح المعنوية و التفاني بالعمل و القدوة الحسنة التي يملكها المدراء من خلال تصرفاتهم كلها تساهم بدرجة عالية للتأثير في المرؤوسين لتحقيق أداء افضل في شركة المراعي من خلال تحسين ظروف العمل و التقييم المستمر لمستوى الأداء فيتم معالجة الضعف من خلال برامج تدريبية و تقديم العون لتذليل الصعوبات و عليه يمكن القول بان أسلوب القيادة بالشركة يدعم بدرجة كبيرة تحقيق مستوى أداء وظيفي جيد للعاملين .

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول : المقدمة
- الفصل الثاني : الاطار النظري
- الفصل الثالث : منهجية البحث
- الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الفصل الاول : المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

- (بوعطيط جلال الدين ، ٢٠٠٩) الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة ٣ سونلغاز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري محمود، قسنطينة ص٧٢
- (جمعة ، ٢٠١٦) تمكين العاملين وأثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - جامعة غارداية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- (د/ حماده محمدي عبد الحميد علي، ٢٠٢١) القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل بوزارة الشباب والرياضة، كلية التربية الرياضية – أبو قير – جامعة الأسكندرية - العدد مائة وثمانية (الجزء الثاني) مجلة تطبيقات علوم الرياضة
- (محمد فلاح سالم المجالي، ٢٠٢٢) القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية (<https://www.hnjournal.net/>)

(هديل بسام شاهر السكر، ٢٠١٩) القيادة الخادمة وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الملكية الأردنية،
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

(وردة سلامي - نادية نصر الشريف، ٢٠١٨) أثر أسلوب القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة
حالة مؤسسة سونلغاز - وكالة تبسة

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 *Dr. Mona Moustafa Elashry*