

أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين دراسة تطبيقية في القطاع الخاص

ريم محمد الحارثي

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1 (دراسة المطيري، 2020م) بعنوان دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جامعة مؤتة، الأردن.

الدراسة هدفت إلى التعرف على دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، العينة تكونت من (200) معلماً ومعلمة وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، وقد استخدم أداة الاستبانة في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج:

- أن دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة.
- وأن مجال التحفيز الإلهامي جاء بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة.
- وأن مجال التمكين جاء بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عن دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.
- لا توجد فروق تعزى لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي.

وأوصت الدراسة بالتوصيات التالية:

- تفعيل تفويض الصلاحيات لمديري المدارس لإيجاد نظام للحوافز لرفع الروح المعنوية للمعلمين في المدارس.
- عقد فعاليات للمعلمين المبدعين لتنمية قدراتهم وتطوير أدائهم.
- تهيئة بيئة مدرسية من خلالها يتم الإسهام في تفعيل مبادرات مؤسسات المجتمع المدني وتحسينها.

- إجراء دراسة للتعرف إلى دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين.
- إجراء دراسة لمعرفة مدى توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس المتوسطة.

2 (دراسة العتيبي 2019م)، بعنوان: أثر القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على أداء العاملين (دراسة ميدانية في فنادق الخمسة نجوم في الأردن بالأردن).

التي هدفت إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة التحويلية على أداء العاملين في الفنادق الخمسة نجوم في الأردن وقد تناولت أربعة أبعاد للقيادة التحويلية وهي الاهتمام بمشاعر الفرد والاستثارة الفكرية والتحفيز الالهامي والتأثير، كذلك تناولت ثلاثة أبعاد للقيادة التبادلية وهي المكافآت المشروطة والإدارة بالاستثناء الإيجابية والإدارة بالاستثناء السلبية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والعينة العشوائية لدراسة مجتمع الدراسة، واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، خرجت الدراسة بعدة نتائج:

- أن أسلوب القيادة التحويلية والقيادة التبادلية يؤثر بشكل إيجابي على أداء العاملين، وكان التأثير الأكبر لممارسة القيادة التحويلية.
- أن العاملين في الفنادق يرون أن مدراء هم يطبقون أسلوب القيادة التحويلية بدرجة متوسطة إلى مرتفعة بمتوسط معياري (3.50)، بينما يرون أن تطبيق أسلوب القيادة التبادلية بدرجة منخفضة إلى متوسطة بمتوسط معياري (2.86).

وأوصت الدراسة بالتوصيات التالية:

- ضرورة تجنب نمط القيادة التبادلية باستثناء تطبيق مفهوم المكافآت المشروطة.
- التركيز على استخدام وتطبيق ممارسة القيادة التحويلية، التي تعتبر مناسبة في إدارة الموظفين خصوصا في القطاع الفنادق.

3 (دراسة الشهري، 2023) تأثير القيادة وأبعادها على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية التأثير المثالي، رعاية الأفراد، التحفيز العقلي، الحفز الالهامي. وكان الهدف العام لهذه الدراسة هو تحديد أهم أبعاد القيادة التحويلة المؤثرة في الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، طبق المنهج الوصفي عند دراسته للظاهرة الماثلة أمامه ألا وهي ظاهرة ترك بعض أعضاء هيئة التدريس في تأثير القيادة وأبعادها على الولاء التنظيمي الجامعات السعودية لجامعاتهم والتوجه إلى جامعات أخرى.

نتائج الدراسة:

- إن ظاهرة انتقال عضو هيئة التدريس من مؤسسة تعليمية إلى أخرى قد تحكمت فيها عناصر كثيرة من أبرزها عدم توفر المناخ الجامعي المعافى الذي يطمح عضو هيئة التدريس أن يعمل في ظله.
- العروض المغربة التي تقدمها مؤسسات تعليمية أخرى، والمعاملة الطيبة التي يجدها عضو هيئة التدريس من إدارة المؤسسة التعليمية التي يرغب في الالتحاق بها.
- قد افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التأثير المثالي وبين ولاء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من خلال توفر الحفز الالهامي.
- وجود علاقة إيجابية بين الحافز الالهامي وبين ولاء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.
- وجود علاقة إيجابية بين التحفيز العقلي وبين ولاء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.
- افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين رعاية الأفراد وبين ولاء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

وقد أوصى الباحث بما بالآتي:

- تحري الدقة والاهتمام البالغ في عملية اختيار القيادات في الجامعات وتجنب المحسوبيات عند اختيار القادة.
- على القادة الالتزام بتنفيذ أبعاد القيادة التحويلية لما لها من دور هام في الحصول على ولاء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بخاصة والمؤسسات بعامه.
- للحصول على فهم أعمق للولاء الوظيفي يقترح الباحث تطوير هذه الدراسة من خلال إضافة متغيرات أخرى ودراستها مثل العدالة التنظيمية والأمن الوظيفي وغيرها من المتغيرات الهامة، بالإضافة إلى إمكانية دراسة هذه المتغيرات نفسها على الأداء الوظيفي في الجامعات وغيرها من المؤسسات بإدخال متغيرات وسيطة.

4 (دراسة الفيفي 2018م) بعنوان متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس بمنطقة (عسير) بالمملكة العربية السعودية في ضوء القيادة التحويلية وفق رؤية 2030م. المركز العربي للتعليم والتنمية، مصر.

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس بمنطقة عسير في ضوء القيادة التحويلية وفق رؤية 2030م، حيث تم استخدام المنهج الوصفي، وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وقد استخدمت العينة العشوائية في الدراسة، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- البيروقراطية بشكلها الحالي هي أحد التحديات التي تواجه التحول الوطني والرؤية الجديدة للدولة 2030.
- القيادة التحويلية تساعد على تطوير أداء العاملين، وتحسين مهاراتهم.
- مساعدة القيادة التحويلية لفريق العمل على تطوير وتحقيق ثقافة مهنية ومعاونة مدروسة.
- أن متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة عسير في مجال التأثير المثالي جاءت بدرجة كبيرة جدا).
- أن متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة عسير في مجال التمكين جاءت بدرجة كبيرة جدا.

أوصت الدراسة بالتالي:

- تنظيم الدورات العلمية والدورات المتخصصة الموجهة لمديري المدارس بالمملكة العربية السعودية.
- العمل على وضع معايير لاختيار مدراء المدارس بالمملكة العربية السعودية وفق رؤى وتطلعات تتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية.
- توجيه وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية المستمر لمديري ومعلمي مدارس العليم العام بالتعرف على القيادة التحويلية ومحاولة تطبيقها والتعرف عليها.

5 (دراسة الفلينية 2015م) بعنوان: القيادة التحويلية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي لمديري

مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

هدفت الدراسة عن الكشف عن درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة، من وجهة نظر المعلمين والكشف عن أثر كل من متغير الجنس، والوظيفة والخبرة، حيث اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات وكانت عينة الدراسة (142) عينة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والتخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس فالعلاقة موجبة قوية.
- أن درجة الممارسة للقيادة التحويلية لدى مديري المدارس في جميع مجالات القيادة التحويلية مرتفعة بدرجة عالية.
- أن درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس في جميع مجالات التخطيط الاستراتيجي مرتفعة بدرجة عالية.
- توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والتخطيط الاستراتيجي لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المعلمين.

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطوير رؤية مشتركة للمدرسة وتحديد الأهداف الاستراتيجية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مجال بناء ثقافة مشتركة داعمة للتغيير داخل المدرسة، ومجال تقديم نموذج للقدرة لمحور القيادة التحويلية، ولصالح الذكور.

أوصت الباحثة في دراستها:

- تعميق وعي مديري المدارس بالتحديات التي تواجههم عند ممارسة نمط القيادة التحويلية والتخطيط الاستراتيجي.
- الدعم المستمر بالمستوى العالي، وذلك من خلال زيادة أوراق العمل المقدمة بالتدريب.
- تعزيز دور فريق إعداد الخطة ودور المعلمين في تنوع المناشط وزيادة الاهتمام بالمجالات المختلفة للخطط المدروسة، من خلال إقامة ورش العمل.
- توجيه الباحثين نحو دراسات تدرس علاقات ممكنة داخل البيئة المدرسية، مثل دراسة علاقة القيادة التحويلية بموضوعات إدارية أخرى كعلاقتها بالمناخ التنظيمي، أو الرضا الوظيفي للمعلمين.

6 (دراسة القرشي، الزهراني 2016) العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية دراسة تطبيقية على أمانة محافظة جدة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحديد مدى إدراك موظفي وموظفات أمانة محافظة جدة لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها والتعرف على العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء الوظيفي. وقد استخدمت الباحثة أداتين لجميع البيانات من مجتمع الدراسة الذي تكون من ست إدارات عامة من إدارات أمانة محافظة جدة. واشتملت عينة الدراسة على (165) مفردة بالنسبة لأداة الاستبيان تم اختيارها بطريقة عشوائية، حيث شكلت هذه العينة ما نسبته (25%) من المجموع الكلي لأفراد مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (170) استبياناً، وبلغت

الاستبيانات المستردة (160) استبياناً، أي بنسبة استرداد 94.12% بالإضافة لاستخدام العديد من المقابلات الشخصية كأداة ثانية للتأكد من المعلومات التي تم جمعها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وللوصول إلى البيانات اللازمة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان عبر معامل الارتباط Pearson وتحليل ANOVA وT.test. وقد حقق ثباتاً داخلياً عالياً، حيث كانت نتيجة كرونباخ ألفا (0.980) لجميع فقرات الاستبيان.

وقد توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات وعمليات إدارة المعرفة من ناحية وبين تميز الأداء الوظيفي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للجنس، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) وهي لصالح أفراد العينة الذكور.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05).

وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها:

- تعزيز بناء الموظف الحكومي باعتباره رأس المال الفكري، وأساس النجاح المؤسسي، وتعزيز بناء الثقة بين العاملين في المنظمة، وتعزيز التواصل المشترك.
- وضع نظام فعال وعادل للحوافز والمكافآت يضمن استثمار الطاقات البشرية، ويشجع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في رفع المستوى المعرفي داخل المنظمة ورفع مستوى الأداء.
- استحداث وحدة إدارية مستقلة متخصصة تظهر في الهيكل التنظيمي، وتحدد مهامها بإنشاء المعرفة وامتلاكها والمشاركة والخزن والانتفاع بها وتقييمها.

الدراسات الأجنبية:

1 دراسة قاسم (2010) Kasim بعنوان: العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي

في الدوائر الحكومية الماليزية، بماليزيا

هدفت الدراسة إلى بيان دور المهام لممارسة إدارة المعرفة في تحسين الأداء وكفاءة مؤسسات القطاع العام، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة لجمع المعلومات، بلغت عينة الدراسة (500) عاملاً من العاملين في الوزارات الماليزية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المعرفة وكفاءة الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع العام الماليزي.

2 دراسة ولفرام وموهر (2009م)، wifram&Mohr بعنوان: تحليل العلاقة بين القيادة

التحويلية والمخرجات بألمانيا.

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ومخرجاتها، تم استخدام عينة من المرؤوسين وعددهم (403) فرداً، وعينة من رؤسائهم المباشرين وعددهم (117) رئيساً من 45 منظمة في ألمانيا، استخدمت أداة الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين القيادة التحويلية وهدف الفريق عندما حقق المرؤوسون درجات أعلى من رؤسائهم في موضوع قيمة العمل، تحقيق تأثير إيجابي للقيادة التحويلية، يجب على الرؤساء إعطاء تقدير أكبر لقيمة العمل، والتقليل من مظاهر التضجر لدى العاملين.

قائمة المراجع:

- 1 (المطيري، 2020م) دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جامعة مؤتة، الأردن.
- 2 (العتيبي 2019م)، أثر القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على أداء العاملين (دراسة ميدانية في فنادق الخمسة نجوم في الأردن بالأردن).
- 3 (الشهري، 2023) تأثير القيادة وأبعادها على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية التأثير المثالي، رعاية الأفراد، التحفيز العقلي، الحفز الالهامي.
- 4 (الفيفي 2018م) متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس بمنطقة (عسير) بالمملكة العربية السعودية في ضوء القيادة التحويلية وفق رؤية 2030م. المركز العربي للتعليم والتنمية، مصر.
- 5 (الفليتية 2015م) القيادة التحويلية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- 6 (دراسة القرشي، الزهراني 2016) العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية دراسة تطبيقية على أمانة محافظة جدة
- 7 دراسة قاسم (2010) Kasim بعنوان: العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية الماليزية، بماليزيا
- 8 دراسة ولفرام وموهر (2009م)، (wifram&Mohr) بعنوان: تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والمخرجات بألمانيا.