

أثر القيادة التحفيزية على تحسين أداء موظفي خدمات الركاب في

المطارات دراسة ميدانية على مطار الملك عبدالعزيز

إعداد الطالب/

تركي احمد الغامدي

الرقم الجامعي

251002481

إشراف/

أ.د / الفیصل عبد الحمید

أ.د / فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المقدمة

تُعد القيادة التحفيزية من أبرز المداخل الحديثة في إدارة الموارد البشرية، حيث تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية، خاصة في القطاعات الخدمية التي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع العملاء، وفي سياق مطار الملك عبد العزيز الدولي، الذي يُعتبر أحد أهم البوابات الجوية في المملكة العربية السعودية، تبرز أهمية القيادة التحفيزية كعامل أساسي في تحسين جودة خدمات الركاب، والتي تُعد مرتكزاً أساسياً لتعزيز رضا العملاء ورفع كفاءة العمليات، كما تركز القيادة التحفيزية على مجموعة من الأبعاد الجوهرية، مثل الإلهام والتحفيز، والتأثير المثالي، والتحفيز الفردي، والتشجيع الفكري، والتي تعمل بشكل متكامل لخلق بيئة عمل محفزة تدفع الموظفين نحو تحقيق التميز في أدائهم (سامية لحول وفطيمة زرع، 2022).

يُشكل أداء الموظفين في خدمات الركاب العمود الفقري لتجربة العملاء في المطارات، حيث يعتمد رضا الركاب بشكل كبير على الكفاءة الوظيفية، والعمل الجماعي، والالتزام الوظيفي للموظفين، وفي ظل المنافسة المتزايدة بين المطارات العالمية، والتطلعات الطموحة لرؤية المملكة 2030 لتحويل مطار الملك عبد العزيز إلى مركز عالمي للنقل الجوي، أصبح من الضروري استكشاف العوامل التي تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي، ومن هنا، تبرز

الحاجة إلى دراسة العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين، لفهم كيفية استثمار هذا النوع من القيادة في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز مكانة المطار على المستويين الإقليمي والدولي (أرباب، 2022).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحفيزية بأبعادها المختلفة على أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز، مع التركيز على قياس مدى تأثير كل بُعد قيادي على جوانب الأداء، مثل الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، والالتزام الوظيفي، ومن خلال هذا التحليل، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى نظرية وعملية تسهم في تطوير استراتيجيات إدارية تعزز من فعالية القيادة وتدعم تحقيق أهداف المطار، كما تسعى إلى سد الفجوة المعرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بهذا المجال، من خلال تقديم دراسة ميدانية تتناول سياقًا محليًا يتميز بخصوصيات ثقافية وتنظيمية فريدة (قوادي، 2019).

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على أحد الجوانب الحيوية في إدارة المطارات، وهو تحسين الأداء البشري في بيئة عمل ديناميكية تتطلب سرعة الاستجابة ودقة التنفيذ، كما أنها توفر إطارًا متكاملًا لفهم العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين، مما يُمكن صانعي القرار من تصميم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف تعزيز المهارات القيادية والأداء الوظيفي، وفي ضوء التحديات التي تواجه قطاع الطيران، مثل زيادة أعداد المسافرين والتوقعات العالية لجودة الخدمة، تُعد هذه الدراسة خطوة نحو تعزيز القدرة التنافسية لمطار الملك عبد العزيز، وتحقيق تجربة سفر متميزة تتماشى مع المعايير العالمية.

المشكلة البحثية

تتمثل المشكلة البحثية في التحديات التي تواجه تحسين أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز الدولي، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمات المقدمة ورضا العملاء، ففي ظل الدور الحيوي الذي يلعبه المطار كمركز رئيسي للنقل الجوي في المملكة العربية السعودية، والتوقعات المتزايدة لتحقيق تجربة سفر متميزة تتماشى مع رؤية 2030، يصبح من الضروري التركيز على العوامل التي تؤثر على كفاءة الموظفين والتزامهم الوظيفي، وتشير الدراسات الأولية إلى أن هناك تحديات تتعلق بمستويات الأداء الوظيفي، مثل تباين الكفاءة بين الموظفين، وتدني مستويات العمل الجماعي في بعض الأحيان، مما يؤثر سلباً على جودة الخدمة المقدمة للركاب.

تُعد القيادة التحفيزية أحد العوامل الرئيسية التي يُمكن أن تسهم في معالجة هذه التحديات، حيث تُركز على تحفيز الموظفين وإلهامهم لتحقيق أداء متميز من خلال أبعادها المختلفة، مثل الإلهام والتحفيز، والتأثير المثالي، والتحفيز الفردي، والتشجيع الفكري ومع ذلك، فإن تطبيق هذا النوع من القيادة في سياق مطار الملك عبد العزيز يواجه عقبات تتعلق بالخصوصيات الثقافية والتنظيمية، فضلاً عن نقص الدراسات التطبيقية التي تُركز على هذا القطاع الحيوي، وهذا الوضع يثير تساؤلات حول مدى فعالية القيادة التحفيزية في تعزيز الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، والالتزام الوظيفي في بيئة عمل ديناميكية كالمطارات.

على الرغم من الأهمية المتزايدة للقيادة التحفيزية في تحسين الأداء التنظيمي، إلا أن هناك نقصاً ملحوظاً في الدراسات التي تتناول تأثيرها في سياق قطاع الطيران، وبالأخص في المطارات السعودية، وتُشير بعض الأبحاث إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحفيزية وأداء

الموظفين في القطاعات الخدمية، لكن قلة من هذه الدراسات تناولت بيئات العمل ذات الطبيعة التشغيلية المعقدة مثل المطارات، حيث تتطلب التفاعلات اليومية مع الركاب مستويات عالية من الكفاءة والالتزام، وهذا النقص في الأدبيات يُبرز الحاجة إلى دراسة متعمقة تركز على مطار الملك عبد العزيز كحالة دراسية.

تتفاقم المشكلة البحثية بسبب الضغوط المتزايدة على المطارات لتحقيق معايير عالمية في جودة الخدمة، مما يتطلب من الموظفين تقديم أداء متميز باستمرار، وفي ظل هذه التحديات، تظهر الحاجة إلى استكشاف كيفية استثمار القيادة التحفيزية لتعزيز أداء الموظفين في خدمات الركاب، مع الأخذ في الاعتبار الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي، وإن غياب إطار واضح لتطبيق القيادة التحفيزية في هذا السياق يُشكل تحدياً يستدعي البحث والتحليل لفهم العلاقة بين هذه المتغيرات وتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء.

ومن هنا، يمكن بلورة الفجوة البحثية في النقص الملحوظ في الدراسات التي تتناول العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين في سياق خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز، مع التركيز على الأبعاد الفرعية لكل من المتغيرين.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

"إلى أي مدى تسهم القيادة التحفيزية بأبعادها (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) في تحسين أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز من خلال أبعاده (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي)؟"

أهمية البحث:

أولاً: الأهمية العلمية

- يسهم البحث في سد الفجوة المعرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بدراسة العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين في سياق قطاع الطيران، وبالأخص في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز الدولي.
- يوفر البحث إطاراً نظرياً متكاملاً يربط بين أبعاد القيادة التحفيزية (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) وأبعاد أداء الموظفين (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي)، مما يعزز فهم العلاقات بين هذه المتغيرات.
- يقدم البحث أساساً علمياً لتطوير دراسات مستقبلية تتناول تطبيق القيادة التحفيزية في بيئات عمل ذات طبيعة تشغيلية معقدة مثل المطارات.
- يساعد في إثراء المعرفة الأكاديمية من خلال تقديم نتائج ميدانية تعكس الخصوصيات الثقافية والتنظيمية للسياق السعودي، مما يدعم البحث العلمي في مجال إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: الأهمية العملية

- يوفر البحث توصيات عملية لإدارة مطار الملك عبد العزيز الدولي لتطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز مهارات القيادة التحفيزية لدى المشرفين والمديرين، مما ينعكس إيجابياً على أداء الموظفين.

- يساعد في تحسين جودة خدمات الركاب من خلال تعزيز الكفاءة الوظيفية والعمل الجماعي والالتزام الوظيفي، مما يساهم في رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز السمعة التنافسية للمطار.
- يدعم صانعي القرار في المطار في تصميم استراتيجيات إدارية تركز على تحفيز الموظفين، مما يساعد في تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية المرتبطة برؤية المملكة 2030.
- يقدم رؤى تطبيقية يمكن أن تستفيد منها مطارات أخرى في المملكة والمنطقة، مما يعزز من تطبيق أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية بقطاع الطيران.

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في تحليل مدى إسهام القيادة التحفيزية بأبعادها (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) في تحسين أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز الدولي من خلال أبعاده (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي).

ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

1. بيان أثر الإلهام والتحفيز كُبعد للقيادة التحفيزية في تعزيز الكفاءة الوظيفية للموظفين في خدمات الركاب.
2. بيان أثر مدى التأثير المثالي كُبعد للقيادة التحفيزية على رضا العملاء في مطار الملك عبد العزيز.

3. بيان أثر التحفيز الفردي في تعزيز العمل الجماعي بين الموظفين في خدمات الركاب.

4. بيان أثر التشجيع الفكري كُبعد للقيادة التحفيزية على الالتزام الوظيفي للموظفين.

تساؤلات البحث:

السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى تسهم القيادة التحفيزية بأبعادها (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) في تحسين أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز من خلال أبعاده (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي)؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر الإلهام والتحفيز كُبعد للقيادة التحفيزية على تعزيز الكفاءة الوظيفية للموظفين في

خدمات الركاب؟

2. ما أثر التأثير المثالي كُبعد للقيادة التحفيزية على رضا العملاء في مطار الملك عبد

العزيز؟

3. ما أثر التحفيز الفردي كُبعد للقيادة التحفيزية على تعزيز العمل الجماعي بين الموظفين

في خدمات الركاب؟

4. ما أثر التشجيع الفكري كُبعد للقيادة التحفيزية على الالتزام الوظيفي للموظفين في

خدمات الركاب؟

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحفيزية بأبعادها (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) على أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز من خلال أبعاده (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي).

الفرضيات الفرعية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإلهام والتحفيز كبُعد للقيادة التحفيزية على الكفاءة الوظيفية للموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتأثير المثالي كبُعد للقيادة التحفيزية على رضا العملاء في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز الفردي كبُعد للقيادة التحفيزية على العمل الجماعي بين الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشجيع الفكري كبُعد للقيادة التحفيزية على الالتزام الوظيفي للموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز.

الدراسات السابقة:

أولاً. الدراسات باللغة العربية

دراسة سامية لحول وفطيمة زعزع، (2022).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التحفيز بمختلف أشكاله على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، وسعت إلى توضيح مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز كفاءة العاملين بمؤسسة موبيليس للاتصالات.

حيث المتغير المستقل هو التحفيز وأبعاده (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية)، أما المتغير التابع فهو الأداء الوظيفي وأبعاده (الإنتاجية، الجودة، الالتزام، الإبداع).

اعتمدت الدراسة على منهج المسح الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة من 32 موظفاً في وكالة موبيليس بباتنة، مع استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن للتحفيز تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على تحسين الأداء الوظيفي، حيث ساهمت الحوافز المادية والمعنوية بشكل متساوٍ في تعزيز أداء الموظفين، دون وجود فروق تعزى للخصائص الديموغرافية مثل العمر أو المؤهل العلمي أو الخبرة.

وأوصت الدراسة بضرورة استمرار المؤسسة في تطبيق سياسات التحفيز بمختلف أنواعها، مع التركيز على تخصيص الحوافز وفقاً لطبيعة العمل والأداء الفردي، كما اقترحت إجراء دراسات مماثلة في فروع أخرى للمقارنة.

دراسة أرباب، (2022).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها الخمسة وأداء العاملين، وسعت إلى توضيح مدى تأثير كل بعد من أبعاد القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بشركة كوفتي للمواد الغذائية.

حيث المتغير المستقل هو القيادة التحويلية وأبعاده (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي، التمكين)، أما المتغير التابع فهو أداء العاملين وأبعاده (الإنتاجية، الجودة، الالتزام، الإبداع، الولاء التنظيمي).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبيان شمل جميع العاملين في الشركة، مع استخدام أساليب إحصائية لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية في الشركة تتميز بوجود جميع الأبعاد الخمسة بدرجة مرتفعة، كما أثبتت وجود علاقة إيجابية قوية بين كل بعد من أبعاد القيادة التحويلية وأداء العاملين، حيث ساهم التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي بشكل خاص في تعزيز الأداء.

وأوصت الدراسة بضرورة تعميم ثقافة القيادة التحويلية في الشركة، ووضع أنظمة واضحة لتمكين الكوادر المتميزة وتأهيلها للمناصب القيادية، مع التركيز على برامج تطوير المهارات القيادية لتعزيز أداء العاملين.

دراسة قوادي، رشيد (2017).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور القيادة الإدارية في تحفيز العاملين بالمؤسسات الصناعية، وسعت إلى توضيح كيفية تأثير الأنماط القيادية المختلفة على الروح المعنوية وحماس العاملين في مؤسسة باتيسيك غرب.

حيث المتغير المستقل هو القيادة الإدارية وأبعاده (النمط الديمقراطي، النمط الديكتاتوري، النمط التسبيبي)، أما المتغير التابع فهو تحفيز العاملين وأبعاده (الروح المعنوية، الحماس للإنتاج، العمل بروح الفريق، الالتزام الوظيفي).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع 120 استبانة على عمال المؤسسة، تم تحليل 96 استبانة صالحة منها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الإدارية في المؤسسة تمارس بشكل أساسي النمط الديمقراطي في تحفيز العاملين، مما ساهم في رفع روحهم المعنوية وزيادة حماسهم للإنتاج، بينما كان استخدام النمطين الديكتاتوري والتسبيبي محدوداً.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات القيادية الديمقراطية في المؤسسة، وتطوير برامج تدريبية للقادة لتنمية مهارات التحفيز، مع التركيز على تعزيز العمل الجماعي وروح الفريق بين العاملين.

دراسة معمري، سلمى (2020).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر نمط القيادة التحويلية على أداء العاملين، وسعت إلى توضيح مدى مساهمة هذا النمط القيادي في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة مطاحن الواحات بتقريت.

حيث المتغير المستقل هو القيادة التحويلية وأبعاده (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، أما المتغير التابع فهو أداء العاملين وأبعاده (الإنتاجية، الجودة، الالتزام، الإبداع).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبيان على عينة عشوائية قوامها 50 عاملاً، مع استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى القيادة التحويلية لدى رؤساء المؤسسة مرتفع، كما أن أداء العاملين مرتفع أيضاً، لكن النتائج أظهرت أن القيادة التحويلية لا تساهم بشكل معنوي في تحسين أداء العاملين، مع وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة فقط دون باقي المتغيرات الديموغرافية.

وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تقييم آليات تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسة، ودراسة العوامل الأخرى المؤثرة في الأداء، مع التركيز على تطوير مهارات القادة والموظفين وفقاً لخبراتهم العملية.

ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية.

دراسة Arisman (2022).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر أساليب القيادة في تحسين أداء الموظفين، وسعت إلى توضيح العلاقة التفاعلية بين أسلوب القيادة والدافع وأداء العاملين في المنظمات المعاصرة.

حيث المتغير المستقل هو أسلوب القيادة وأبعاده (مهارات التواصل، القدرة على التكيف، التأثير القيادي)، أما المتغير التابع فهو أداء الموظفين وأبعاده (إنجاز المهام، الجودة، الالتزام الوظيفي، الإبداع).

اعتمدت الدراسة على منهج مراجعة الأدبيات المنهجية من خلال تحليل 75 مقالة وبحث علمي في مجال القيادة والإدارة.

وتوصلت الدراسة إلى أن أسلوب القيادة يؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين، حيث تبرز مهارات التواصل كعامل حاسم في نجاح القيادة، كما أن انخفاض الدافع يؤدي إلى تدهور الأداء الوظيفي، مما يتطلب فهماً أعمق للاستراتيجيات القيادية الفعالة. وأوصت الدراسة بضرورة استكشاف العلاقة بين أساليب القيادة المختلفة وزيادة الدافع الوظيفي، مع التركيز على تطوير كفاءات القيادة التكيفية القادرة على مواكبة التغيرات التنظيمية، كما دعت إلى إجراء مزيد من الأبحاث حول استراتيجيات تحفيز الموظفين في بيئات العمل المختلفة.

دراسة (2020) Baiz, and Patiroho.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر العوامل التنظيمية الرئيسية (التحفيز، القيادة، الثقافة التنظيمية) على أداء ورضا الموظفين في القطاع الصناعي، وسعت إلى توضيح طبيعة العلاقات التفاعلية بين هذه المتغيرات وآليات تأثيرها على النتائج التنظيمية. حيث تمثلت المتغيرات المستقلة في ثلاثة عوامل أساسية: التحفيز الوظيفي (ويشمل المكافآت المادية، التقدير المعنوي، وفرص التطور الوظيفي)، والقيادة (وتتضمن النمط القيادي، مهارات التواصل، وأساليب اتخاذ القرار)، والثقافة التنظيمية (وتغطي القيم المشتركة، المعايير السلوكية، والتقاليد المؤسسية)، أما المتغيرات التابعة فتمثلت في الرضا الوظيفي (ويتضمن الرضا عن طبيعة العمل، العلاقات مع الزملاء، وسياسات المؤسسة) والأداء الوظيفي (ويقاس من خلال الإنتاجية، الجودة، الابتكار، والالتزام التنظيمي).

بدأت الدراسة بتنفيذ منهج بحثي كمي متكامل، حيث تم تصميم استبيان دقيق وزع على عينة ممثلة قوامها 155 موظفاً من مختلف المستويات الوظيفية في الشركة، مع استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل كافة الفئات، ثم تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات متقدمة لنمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج AMOS ، مما أتاح اختبار الفرضيات بدقة عالية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، أبرزها أن للتحفيز والثقافة التنظيمية تأثيراً مباشراً وقوياً على أداء الموظفين، حيث ساهمت هذه العوامل في تفسير 73.5% من التباين في مستويات الأداء، بينما أظهرت القيادة تأثيراً رئيسياً على الرضا الوظيفي (بنسبة تفسير بلغت 57.4%) دون تأثير مباشر على الأداء، مما يشير إلى وجود تأثير غير مباشر للقيادة على الأداء عبر وسيط الرضا الوظيفي، كما كشفت النتائج عن وجود عوامل أخرى خارج نطاق الدراسة تساهم في تفسير الجزء المتبقي من التباين في المتغيرات التابعة.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات العملية، أهمها ضرورة تبني سياسات تحفيزية شاملة تراعي كلاً من الجوانب المادية والمعنوية، مع التركيز على تصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى المدراء، وخاصة في مجالات التواصل الفعال واتخاذ القرارات، كما أوصت بتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للإنتاجية والابتكار، مع إجراء دراسات متابعة لاستكشاف العوامل الخارجية المؤثرة وإمكانية تعميم النتائج على قطاعات صناعية أخرى.

دراسة Kuswati (2020).

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر العوامل التحفيزية على أداء الموظفين، وسعت إلى إثبات هذا التأثير بشكل تجريبي باستخدام تحليل وصفي وكمي.

حيث يتمثل المتغير المستقل في "الدافع" وأبعاده، المتمثلة في العوامل النفسية والتنظيمية المحفزة للموظف، وما المتغير التابع هو "أداء الموظف" وأبعاده المتعلقة بتحقيق الأهداف الوظيفية والكفاءة الإنتاجية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومسح العينات مع تحليل كمي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS 16.

توصلت الدراسة إلى أن تأثير الدافع على أداء الموظف إيجابي وقوي، مما يدل على أهمية تعزيز الحوافز لتحسين الأداء.

أوصت الدراسة ب تعزيز العوامل التحفيزية في بيئة العمل لرفع أداء الموظفين وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

دراسة Ibrahim, & Brobbey (2015).

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح تأثير دوافع الموظفين على الأداء التنظيمي في القطاع المالي، وسعت إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تحفز الموظفين وتؤثر على أدائهم.

حيث يتمثل المتغير المستقل في "دوافع الموظفين" وأبعاده، المتمثلة في فرص القيادة، التقدير، تقييم الموظفين، تلبية التوقعات، والتنشئة الاجتماعية، وما المتغير التابع هو "الأداء التنظيمي" وأبعاده المتعلقة بكفاءة الموظفين، تحقيق الأهداف الشخصية، رضا الموظفين، وارتباطهم بالمنظمة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأخذ العينات العشوائية البسيطة، مع تحليل بيانات 80 مجيبًا من أربع مؤسسات مالية في غانا.

توصلت الدراسة إلى أن الدوافع مثل القيادة والتقدير وتقييم الأداء تؤثر إيجابياً على الأداء التنظيمي، كما أن عوامل مثل بيئة العمل، التحفيز، والتكنولوجيا تلعب دوراً حاسماً في تحسين أداء الموظفين.

أوصت الدراسة ب تعزيز الحوافز المادية والمعنوية، وتحسين بيئة العمل، وتبني معايير إدارية فعالة لزيادة كفاءة الموظفين وولائهم للمؤسسة.

دراسة Hanifah, Susanthi, & Setiawan (2014).

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العوامل المؤثرة في تحسين أداء الموظفين في شركة النقل البحري PT. Pelni، وسعت إلى تحديد مدى تأثير الدافع الوظيفي وأنماط القيادة على أداء العاملين.

حيث يتمثل المتغير المستقل في "الدافع الوظيفي" (X2) و"نمط القيادة" (X1)، وأبعادهما المتمثلة في الحوافز المادية والمعنوية للموظفين وأساليب الإدارة المتبعة، وما المتغير التابع هو "أداء الموظفين" وأبعاده المتعلقة بمستوى الإنتاجية وجودة العمل والكفاءة الوظيفية.

استخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي من خلال تحليل الانحدار على عينة مكونة من 78 موظفاً.

توصلت الدراسة إلى أن الدافع الوظيفي (معامل انحدار 0.428) له تأثير أكبر على أداء الموظفين مقارنة بنمط القيادة (معامل انحدار 0.357)، مما يدل على نجاح الشركة في تحفيز العاملين.

أوصت الدراسة بالاستمرار في تعزيز سياسات التحفيز الوظيفي وتطوير أساليب القيادة لتحقيق أعلى مستويات الأداء في المنظمة.

دراسة Tebeian (2012).

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور أساليب القيادة في تحفيز الموظفين وتحسين أداء الفريق، وسعت إلى تقديم نموذج مفاهيمي جديد يربط بين القيادة والتحفيز والأداء الوظيفي.

حيث يتمثل المتغير المستقل في "أساليب القيادة" وأبعاده المتمثلة في القيادة التحويلية والقيادة الخادمة، وما المتغير التابع هو "أداء الفريق" وأبعاده المتعلقة بتحقيق الأهداف الجماعية والكفاءة التنظيمية، مع وجود عوامل وسيطة هي التحفيز والرضا الوظيفي.

استخدمت الدراسة المنهج النظري التحليلي من خلال بناء نموذج مفاهيمي استناداً إلى مراجعة الأدبيات السابقة.

توصلت الدراسة إلى أن القيادة (خاصة التحويلية والخادمة) تلعب دوراً محورياً في خلق بيئة عمل محفزة، مما ينعكس إيجاباً على الرضا الوظيفي ويؤدي في النهاية إلى تحسين أداء الفريق.

أوصت الدراسة بـ تبني أساليب القيادة التحويلية والخادمة في المنظمات، وتطبيق الإطار المفاهيمي المقترح لتعزيز بيئة العمل ورفع مستوى الأداء التنظيمي.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أولاً: أوجه التشابه

1. المجال الموضوعي المشترك:

تتشترك جميع الدراسات مع الدراسة الحالية في تركيزها على العلاقة بين القيادة أو التحفيز وأداء الموظفين، حيث تناولت دراسات مثل أرباب (2022) ومعمري (2020) القيادة التحويلية، بينما ركزت دراسات مثل سامية لحول وزعزع (2022) و Kuswati (2020) على التحفيز كعامل رئيسي في تحسين الأداء.

2. الاهتمام بجودة الخدمات:

تتقاطع الدراسة الحالية مع دراسات مثل Baiz و Patiroho (2020) و Hanifah وآخرون (2014) في الاهتمام بتحسين الأداء الوظيفي كوسيلة لرفع جودة الخدمات، حيث تركز الدراسة الحالية على خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز، بينما تناولت الدراسات السابقة قطاعات مثل النقل والصناعة.

3. الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي:

معظم الدراسات السابقة - بما فيها دراسة سامية لحول وزعزع (2022)، أرياب (2022)، قوادي (2017)، ومعمري (2020) - اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وهو نفس المنهج المستخدم في الدراسة الحالية، مع استخدام أدوات مثل الاستبانة وبرنامج SPSS لتحليل البيانات.

4. أهمية الموارد البشرية والتخطيط:

تتفق الدراسة الحالية مع دراسات مثل Baiz و Patiroho (2020) و Tebeian (2012) في التأكيد على أهمية الموارد البشرية وتطوير المهارات القيادية والتحفيزية لتحسين الأداء التنظيمي، مع التركيز على استراتيجيات إدارية تدعم تحقيق الأهداف.

ثانيًا: أوجه الاختلاف

1. الموقع الجغرافي والسياق المحلي:

تتركز الدراسة الحالية على مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على سياقات مختلفة، مثل شركة موبيليس للاتصالات في الجزائر (سامية لحول وزعزع،

(2022)، أو شركة النقل البحري PT. Pelni (Hanifah وآخرون، 2014)، أو مؤسسات مالية في غانا (Ibrahim و Brobbey، 2015).

2. المتغير المستقل في الدراسة الحالية أكثر شمولاً:

الدراسة الحالية تتناول القيادة التحفيزية بأبعادها الأربعة (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري)، في حين أن بعض الدراسات ركزت على أبعاد أكثر تحديداً مثل الحوافز المادية والمعنوية (سامية لحول وزعزع، 2022) أو أنماط القيادة مثل الديمقراطية والديكتاتورية (قوادي، 2017).

3. تركيز على مشاريع المتوسطة:

تمتاز الدراسة الحالية بتركيزها على بيئة تشغيلية معقدة وديناميكية مثل خدمات الركاب في مطار الملك عبد العزيز، وهذا يعزز من أهمية النتائج وإمكانية تعميمها على مطارات أخرى، بينما ركزت دراسات سابقة على قطاعات مثل الصناعة (قوادي، 2017) أو الاتصالات (سامية لحول وزعزع، 2022).

4. ارتباط المتغيرات بالسياق الخدمي:

الدراسة الحالية تسعى إلى الربط الشامل بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين في سياق خدمات الركاب مع التركيز على رضا العملاء، وليس فقط على الإنتاجية أو الجودة كما في دراسات مثل أرباب (2022) ومعمري (2020).

المنطلقات النظرية للبحث:

تستند هذه الدراسة إلى إطار نظري يركز على العلاقة بين القيادة التحفيزية كمتغير مستقل وأداء الموظفين في خدمات الركاب كمتغير تابع، في سياق مطار الملك عبد العزيز الدولي. يتم تعريف المتغيرات وأبعادها بشكل دقيق لتوفير أساس نظري متين يدعم تحليل العلاقة بينهما، مع الاستناد إلى النظريات الإدارية ذات الصلة لتفسير هذه العلاقة في بيئة عمل ديناميكية تتطلب كفاءة عالية وجودة خدمة متميزة.

1. القيادة التحفيزية

تُعرف القيادة التحفيزية، وفقًا لنموذج باس وأفوليو (Avolio, 1994 & Bass)، بأنها نهج قيادي يسعى إلى إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف تنظيمية من خلال تعزيز الرؤية المشتركة، تقديم نموذج سلوكي مثالي، تلبية الاحتياجات الفردية، وتشجيع الإبداع (طاهر بن عبد الرحمن، 2011).

وتتفرع القيادة التحفيزية من أربعة أبعاد رئيسية:

- **الإلهام والتحفيز:** يشير إلى قدرة القائد على إثارة الحماس وتحفيز الموظفين من خلال تقديم رؤية واضحة وملهمة، واستخدام التواصل الفعال لتعزيز التفاؤل والالتزام بالأهداف التنظيمية.
- **التأثير المثالي:** يعكس قدرة القائد على أن يكون نموذجًا يُحتذى به من خلال إظهار القيم الأخلاقية، الثقة بالنفس، والسلوكيات التي تُلهم الموظفين لمحاكاتها.
- **التحفيز الفردي:** يركز على تلبية الاحتياجات الفردية للموظفين من خلال تقديم الدعم الشخصي، التوجيه، والاهتمام بتطلعاتهم المهنية، مما يعزز شعورهم بالتقدير.

- **التشجيع الفكري:** يتعلق بتحفيز الموظفين على التفكير الإبداعي، طرح الأفكار الجديدة، ومواجهة التحديات بطرق مبتكرة من خلال تشجيع التفكير النقدي وحل المشكلات.

2. أداء الموظفين في خدمات الركاب

يُعرّف أداء الموظفين في خدمات الركاب بأنه مدى فعالية الموظفين في أداء مهامهم الوظيفية بما يحقق جودة الخدمة ورضا العملاء في بيئة المطارات.

يشمل هذا المتغير أربعة أبعاد رئيسية، مستمدة من نظريات الأداء الوظيفي (Campbell, 1990) والدراسات المتعلقة بالخدمات:

- **الكفاءة الوظيفية:** تُشير إلى قدرة الموظفين على أداء المهام الموكلة إليهم بدقة وسرعة، مع الالتزام بمعايير الجودة المهنية في تقديم خدمات الركاب، مثل إجراءات تسجيل الوصول وخدمة العملاء (حمدي، 2015).
- **رضا العملاء:** يعكس مستوى إرضاء الركاب عن جودة الخدمات المقدمة، بناءً على التفاعلات مع الموظفين، سرعة الاستجابة، وحل المشكلات بشكل فعال.
- **العمل الجماعي:** يتعلق بقدرة الموظفين على التعاون والتنسيق فيما بينهم لضمان سلاسة العمليات التشغيلية، مما يساهم في تحسين تجربة الركاب.
- **الالتزام الوظيفي:** يُعبر عن مستوى ارتباط الموظفين بالمنظمة، واستعدادهم لتقديم جهود إضافية، والتزامهم بتحقيق أهداف المطار.

وفي سياق مطار الملك عبد العزيز، تكتسب هذه المنطلقات أهمية خاصة نظرًا للطبيعة الديناميكية لبيئة العمل والتوقعات العالية لجودة الخدمة، فالإلهام والتحفيز يعززان الكفاءة الوظيفية من خلال تحفيز الموظفين على التعامل بفعالية مع ضغوط العمل، كما يساهم التأثير المثالي في تحسين رضا العملاء من خلال تقديم نموذج قيادي يُلهم الموظفين لتقديم خدمات متميزة، وبدوره يعزز التحفيز الفردي العمل الجماعي من خلال تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين، بينما يحفز التشجيع الفكري الإبداع في حل المشكلات، مما يعزز الالتزام الوظيفي، وهذا الإطار النظري يوفر أساسًا لاختبار العلاقة بين المتغيرات في سياق محلي يتميز بخصوصيات ثقافية وتنظيمية، مما يدعم تحقيق أهداف الدراسة وتقديم توصيات عملية تتماشى مع رؤية المملكة 2030.

منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لبحث العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز الدولي، ويهدف هذا المنهج إلى تقديم وصف دقيق وتحليل شامل لكيفية تأثير أبعاد القيادة التحفيزية (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) على أداء الموظفين (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي) من خلال تحليل العلاقة بين هذه الأبعاد ومؤشرات الأداء في سياق تشغيلي ديناميكي.

وتستند الدراسة إلى جمع البيانات ميدانيًا باستخدام استبانة علمية تُوزع على عينة عشوائية من الموظفين العاملين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز، وتهدف هذه

الاستبانة إلى قياس مدى تأثير أبعاد القيادة التحفيزية على أداء الموظفين من خلال استجاباتهم حول تجاربهم الوظيفية والقيادية.

تتضمن أداة الدراسة مجموعة من الفقرات الموجهة لقياس الأثر المباشر لكل بُعد من أبعاد القيادة التحفيزية على أبعاد أداء الموظفين، مع اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقدير استجابات المبحوثين، وسيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار واختبار (T) واختبار (ANOVA) لاختبار الفرضيات والتحقق من دلالة العلاقات بين المتغيرات.

والى جانب التحليل الكمي، توظف الدراسة أيضًا المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من القادة والموظفين في خدمات الركاب، بهدف الوصول إلى فهم أعمق لتجارب الموظفين والتحديات التي تواجه تطبيق القيادة التحفيزية في بيئة العمل، مما يعزز تفسير النتائج الكمية ويوفر رؤى شاملة حول العلاقة بين المتغيرات.

مصادر البيانات في الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مصادر بيانات متنوعة لضمان تحقيق أهدافها البحثية في تحليل أثر القيادة التحفيزية على أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز الدولي.

من خلال مصدرين رئيسيين:

أولاً: المصادر الثانوية

تشمل المصادر الثانوية الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية التي تناولت موضوع القيادة التحفيزية وأبعادها المختلفة (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري)، إضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين في القطاعات الخدمية، بما في ذلك قطاع الطيران، كما استعانت الدراسة بأبحاث متخصصة في مفاهيم القيادة التحويلية، إدارة الموارد البشرية، وأداء الموظفين، إلى جانب الدوريات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الصادرة عن مؤسسات الطيران والمطارات، وهو ما وفر قاعدة معرفية قوية تدعم الإطار النظري وتسهم في بناء الفرضيات بشكل دقيق.

ثانيًا: المصادر الأولية

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها لقياس مدى تأثير أبعاد القيادة التحفيزية (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) على أداء الموظفين في خدمات الركاب (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي)، وقد تم إعداد الاستبانة إلكترونيًا باستخدام منصة متخصصة، وتوزيعها على عينة مختارة من العاملين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز، وهدفت الاستبانة إلى تغطية أبعاد القيادة التحفيزية وأداء الموظفين، وتقييم انعكاسها على جودة الخدمات المقدمة، بما يتيح اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة تدعم تحقيق أهداف الدراسة.

أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية:

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها ميدانياً، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتشمل ما يلي:

1. الإحصاء الوصفي

○ **التكرارات والنسب المئوية:** لتحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وفهم اتجاهات المشاركين حول مستوى القيادة التحفيزية وأداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز.

○ **الانحراف المعياري:** لقياس مدى تباين الإجابات واختلاف استجابات المبحوثين حول أبعاد القيادة التحفيزية (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) وأبعاد أداء الموظفين (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي).

2. الإحصاء التحليلي

○ **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression):**

لتحديد الأثر الإجمالي لأبعاد القيادة التحفيزية (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) على أداء الموظفين في خدمات الركاب كمتغير تابع، مع قياس مدى مساهمة كل بُعد في تفسير التغيرات في الأداء.

○ **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression):**

لقياس أثر كل بُعد من أبعاد القيادة التحفيزية بشكل منفصل على كل بُعد من أبعاد أداء الموظفين (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي).

○ اختبار التوزيع الطبيعي (Skewness Tests & Kurtosis):

للتحقق مدى توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي، مما يدعم دقة النتائج الإحصائية ويضمن ملاءمة استخدام الأساليب الإحصائية البارامترية.

نموذج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين متغيرين رئيسيين كما يلي:

- المتغير المستقل: القيادة التحفيزية، بأبعادها:
(الإلهام والتحفيز-التأثير المثالي-التحفيز الفردي-التشجيع الفكري).
- المتغير التابع: أداء الموظفين في خدمات الركاب، بأبعادها:
(الكفاءة الوظيفية-رضا العملاء-العمل الجماعي-الالتزام الوظيفي).

حدود الدراسة:

1. الحدود الزمانية:

تُجرى هذه الدراسة خلال عام 2025، حيث يتم جمع وتحليل البيانات الميدانية خلال هذه الفترة، بما يضمن معاصرة نتائجها وملاءمتها للواقع التشغيلي الحالي لمطار الملك عبد العزيز الدولي، مع الأخذ في الاعتبار التطورات السريعة في قطاع الطيران والتوقعات المرتبطة برؤية المملكة 2030.

2. الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على مطار الملك عبد العزيز الدولي بمدينة جدة، باعتباره أحد أكبر المطارات في المملكة العربية السعودية ومركزاً رئيسياً للنقل الجوي، مما يجعله بيئة مثالية لدراسة العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين في خدمات الركاب.

3. الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على تحليل أثر القيادة التحفيزية بأبعادها (الإلهام والتحفيز، التأثير المثالي، التحفيز الفردي، التشجيع الفكري) على أداء الموظفين في خدمات الركاب بمطار الملك عبد العزيز، مع التركيز على أبعاد الأداء (الكفاءة الوظيفية، رضا العملاء، العمل الجماعي، الالتزام الوظيفي)، دون التطرق إلى متغيرات أخرى مثل الأداء الإداري أو العوامل التقنية.

المراجع

1. سامية لحول وفطيمة زعزع، 2022، "أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات - وكالة باتنة - الجزائر، "مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية ٢٧ (1)، ص 232-248.
2. <https://tinyurl.com/4s5s7cuh>
3. أرباب، نهى عثمان عبد المجيد محمد. 2022. "أثر التحول على أداء الموظفين: دراسة حالة: شركة كفتي للمواد الغذائية - الخرطوم". المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 45: 115. <https://www.ajsp.net>
4. قوادري، رشيد. 2019. "أثر أساليب القيادة الإدارية على تحفيز الموظفين: دراسة حالة شركة باتيساك عين الدفلى". مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 2، العدد 1. 7-25. <https://asjp.cerist.dz/en/article/121513>
5. معمري، سلمى. 2020. "أثر القيادة التحويلية على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركة مطاحن الواحات - تقرت". رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة. <https://tinyurl.com/kww5hnh8>
6. طاهر بن عبد الرحمن. (2011). القيادة التحويلية والتفاعلية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى الموظفين. مجلة العلوم الإنسانية، م 22 (1) 157-168. <https://revue.umc.edu.dz/index.php/h/article/view/507>
7. حمدي، وعبد الحميد. (2015). دور الكفاءات الوظيفية في دعم الاستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة (أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم العلوم السياسية). <https://tinyurl.com/9aubxkff>
8. Arisman. 2022. "The Effect of Leadership Style and Motivation on Employee Performance." Jurnal Multidisiplin Madani 2, no. 5: 2389–2404. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i5.388>.
9. Paaais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. The journal of asian finance, economics and business, 7(8), 577-588. <https://koreascience.kr/article/%20JAKO202026061031735.page>

10. Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 3(2), 995-1002. <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/928>
11. Ibrahim, M., & Brobbey, V. A. (2015). Impact of motivation on employee performance. International Journal of Economics, Commerce and Management, 3(11), 1218-1237. <https://tinyurl.com/3dmbsw7k>
12. Hanifah, H., Susanthi, N. I., & Setiawan, A. (2014). The effect of leadership style on motivation to improve the employee performance. Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTransLog), 1(3), 221-226. <https://journal.itltrisakti.ac.id/index.php/jmtranslog/article/view/20>
13. Tebeian, A. E. (2012). The impact of motivation through leadership on group performance. Revista de Management Comparat Internațional, 13(2), 313-324. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=732824>

Mid–Ocean University

College of Management

Specialization Business Administration



**The impact of motivational leadership on improving the performance of
passenger service employees at airport is a field study on King Abdulaziz**

Airport

Preparation:

Turki Ahmed Alghamdi

251002481

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1447 – 2025