

القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في بلدية البيرة

بدر، دعاء محمد أحمد وحמיד، منيرة خليل أحمد (٢٠٢٤).
"القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى
العاملين في بلدية البيرة"، مجلة جامعة ذمار للآداب والعلوم
الإنسانية والتربوية، المجلد السادس، العدد الثالث.

<https://journal.tu.edu.ye/index.php/artsep/article/download/2138/1773/2675>



إعداد

بدر العنزي

عرض المدخل النظرى

تُعدّ نظرية القيادة التحويلية من أبرز النظريات الإدارية المعاصرة التي شغلت اهتمام الباحثين والمفكرين في حقل الإدارة والسلوك التنظيمي منذ ثمانينيات القرن الماضي وحتى يومنا هذا. وقد ظهر هذا المفهوم لأول مرة على يد العالم "بيرنز" عام ١٩٧٨ من خلال كتابه الشهير "القيادة"، حيث قدّم تصوراً جديداً يختلف جذرياً عن الأنماط القيادية التقليدية التي كانت سائدة آنذاك. فقد عرّف بيرنز القيادة التحويلية بأنها تلك العملية التي يسعى فيها القائد إلى دفع مرؤوسيه وتحفيزهم من خلال القيم الأخلاقية والمُثل العليا، بحيث يتجاوز المرؤوسون مصالحهم الشخصية الضيقة ويتجهون نحو تحقيق الأهداف الكبرى للمؤسسة. وقد ميّز بيرنز في كتابه بين نوعين من القادة: أولئك الذين يركزون على بناء علاقات تقوم على الدعم والتحفيز والإلهام مع مرؤوسيه، وأولئك الذين يبنون علاقاتهم مع المرؤوسين على مبدأ المنفعة المتبادلة والمقايضة للحصول على نتائج محددة.

عرض المدخل النظري

ثم جاء بعد ذلك العالم "باس" عام ١٩٨٥ ليطور هذه النظرية ويوسّعها بشكل أكثر تفصيلاً وعمقاً، حيث وضع إطاراً نظرياً متكاملًا يقوم على أربعة أبعاد رئيسية تُشكّل جوهر القيادة التحويلية وتُحدد ملامحها الأساسية. وهذه الأبعاد الأربعة هي التي اعتمدتها دراسة بدر وحמיד (٢٠٢٤) كمحاور رئيسية في تحليلها لواقع القيادة التحويلية في بلدية البيرة، وتتمثل فيما يلي:

البُعد الأول هو التأثير المثالي، ويُشير إلى تلك الخصائص الكاريزمية التي يتمتع بها القائد التحويلي والتي تجعله قدوة ومثالاً يُحتذى به أمام مرؤوسيه. فالقائد الذي يمتلك هذا البُعد يستطيع أن يخلق شعوراً بالثقة والاحترام والفخر لدى العاملين، ويكون قادراً على إيصال أفكاره ورؤيته بشكل فعّال يُقنع المرؤوسين ويدفعهم للعمل بحماس وإخلاص نحو تحقيق الأهداف المنشودة. وقد أظهرت نتائج دراسة بدر وحמיד أن هذا البُعد حصل على درجة ممارسة عالية في بلدية البيرة، مما يدل على أن القادة فيها يتمتعون بسمات شخصية مؤثرة تُلهم العاملين.

عرض المدخل النظري

البُعد الثاني هو التحفيز الإلهامي، ويتعلق بقدرة القائد على تحفيز مرؤوسيه وإلهامهم من خلال رسم رؤية مستقبلية واضحة ومشرقة، وبث روح التفاؤل والحماس في نفوسهم، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم وبقدرتهم على تحقيق إنجازات عالية تتجاوز التوقعات المعتادة. فالقائد التحويلي لا يكتفي بإصدار التعليمات والأوامر، بل يسعى إلى إشعال جذوة الحماس والطموح في قلوب العاملين ودفعهم لبذل أقصى ما لديهم من جهد و طاقة.

البُعد الثالث هو الاستثارة الفكرية، ويُقصد به ذلك السلوك القيادي الذي يُشجع فيه القائد مرؤوسيه على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة، والنظر إلى المشكلات من زوايا مختلفة وغير تقليدية، وتقديم حلول إبداعية للتحديات التي تواجههم في بيئة العمل. فالقائد التحويلي يمتلك قدرة على تحويل المشكلات إلى فرص للتعلم والإبداع، ويُشجع ثقافة التساؤل والبحث عن البدائل بدلاً من الاكتفاء بالحلول الجاهزة والمعتادة.

عرض المدخل النظري

البُعد الرابع هو الاعتبارات الفردية، ويُشير إلى اهتمام القائد التحويلي بكل فرد من مرؤوسيه على حدة، وإدراكه لاحتياجاتهم ورغباتهم المختلفة، وسعيه لتطويرهم ورعايتهم مهنيًا وشخصيًا. فالقائد هنا يتعامل مع كل موظف باعتباره كياناً متفرداً له ظروفه وقدراته وطموحاته الخاصة، ويُقدم له الدعم والتوجيه الذي يتناسب مع وضعه وإمكاناته.

مناقشة النظرية في ضوء الدراسة المختارة

اعتمدت دراسة بدر وحميد (٢٠٢٤) على المنهج الوصفي، وطبقت استبانة مكونة من أربعين فقرة على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها ٢٠٥ موظفاً وموظفة في بلدية البيرة بفلسطين. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد الصلة الوثيقة بين الإطار النظري للقيادة التحويلية والواقع التطبيقي في المؤسسات العربية.

فمن أبرز ما كشفت عنه الدراسة أن درجة ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة في بلدية البيرة جاءت بدرجة عالية، وهذا يعني أن القادة الإداريين في هذه المؤسسة يمارسون فعلياً السلوكيات القيادية التحويلية التي نظّر لها كل من بيرنز وباس. غير أن اللافت للانتباه هو أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين جاء بدرجة متوسطة فقط رغم ارتفاع مستوى القيادة التحويلية، وهو ما يطرح تساؤلات مهمة حول العوامل الأخرى التي قد تتوسط أو تؤثر في العلاقة بين القيادة والأداء، مثل البيئة السياسية والاقتصادية المحيطة التي تعيشها فلسطين وتأثيرها على أداء المؤسسات الحكومية والمحلية..

مناقشة النظرية في ضوء الدراسة المختارة

كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة التحويلية ومستوى الأداء الوظيفي، وهو ما يتسق تماماً مع الافتراضات النظرية التي تقول إن القائد التحويلي يستطيع من خلال سلوكياته الإلهامية والتحفيزية أن يرفع مستوى أداء مرؤوسيه ويدفعهم لتحقيق نتائج أفضل. وهذه النتيجة تتوافق أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة المجالي (٢٠٢٢) التي أكدت دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، ودراسة الألمعي (٢٠٢٠) التي كشفت عن الدور الوسيط لتمكين العاملين في تقوية العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء.

مناقشة النظرية في ضوء الدراسة المختارة

ومن النتائج المثيرة للتأمل في هذه الدراسة أن الفروق في تقدير درجة ممارسة القيادة التحويلية كانت لصالح حملة المؤهل الثانوي فما دون مقارنة بحملة البكالوريوس والدراسات العليا، وهو ما يمكن تفسيره بأن الموظفين الأقل تأهيلاً أكاديمياً قد يكونون أكثر تأثراً بالسلوكيات الكاريزمية والإلهامية للقائد التحويلي، بينما الموظفون الأكثر تعليماً قد يكون لديهم معايير أعلى وتوقعات أكبر تجاه ممارسات القيادة.

تحليل مدى ملائمة النظرية للدراسة

تتضح ملائمة نظرية القيادة التحويلية كمدخل نظري لهذه الدراسة من عدة جوانب جوهرية:

من حيث الملاءمة المفاهيمية: فإن نظرية القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة وقرت إطاراً نظرياً شاملاً ومتماسكاً استطاعت الباحثتان من خلاله بناء أداة الدراسة وتحليل الظاهرة المدروسة بشكل منهجي ودقيق. فالأبعاد الأربعة للنظرية غطت مختلف جوانب السلوك القيادي المؤثر في أداء العاملين، بدءاً من التأثير الشخصي للقائد مروراً بالتحفيز والإبداع وصولاً إلى الرعاية الفردية للموظفين.

تحليل مدى ملائمة النظرية للدراسة

من حيث الملاءمة المنهجية: فإن النظرية أتاحت للباحثين إمكانية قياس المتغيرات بشكل كمّي ودقيق، حيث تم تحويل الأبعاد النظرية الأربعة إلى فقرات قابلة للقياس ضمن الاستبانة، مما أعطى الدراسة صرامة منهجية وقدرة على التحقق من الفرضيات بشكل إحصائي واضح.

من حيث الملاءمة السياقية: فإن بيئة العمل في المؤسسات الحكومية والمحلية الفلسطينية تحتاج بشدة إلى نمط قيادي تحويلي يُلهم العاملين ويحفزهم على تجاوز التحديات والصعوبات التي تفرضها الظروف السياسية والاقتصادية، وهو ما يجعل هذه النظرية ملائمة جداً لفهم ديناميكيات القيادة والأداء في هذا السياق بالذات

تحليل مدى ملائمة النظرية للدراسة

من حيث القدرة التفسيرية: فإن النظرية أثبتت قدرتها على تفسير العلاقة بين سلوكيات القائد ومستوى أداء العاملين، وهو ما تأكد من خلال العلاقة الإيجابية الطردية التي كشفت عنها نتائج الدراسة. غير أن حصول الأداء الوظيفي على درجة متوسطة رغم ارتفاع مستوى القيادة التحويلية يُشير إلى أن النظرية وحدها قد لا تكفي لتفسير كل جوانب الأداء، وأن هناك حاجة لدمجها مع نظريات أخرى تأخذ في الاعتبار العوامل البيئية والتنظيمية والسياسية المحيطة.

الخاتمة

يتبين مما سبق أن نظرية القيادة التحويلية تُعدّ مدخلاً نظرياً ملائماً وفعالاً لدراسة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء في المؤسسات العربية، وقد نجحت دراسة بدر وحميد (٢٠٢٤) في توظيف هذه النظرية بشكل منهجي لتحليل واقع القيادة التحويلية في بلدية البيرة. وتبقى الحاجة قائمة لإجراء مزيد من الدراسات التي تربط بين هذه النظرية ونظريات أخرى مكملّة لفهم أعمق وأشمل للعوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي والوظيفي في السياق العربي..



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

