

تأثير القيادة التحويلية على الاداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق على وزارة الإسكان بالمملكة العربية السعودية بمدينة الرياض "دراسة حالة"

امنه محمد محسن

222000422

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة- جامعة ميد أوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميد أوشن

2025- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

..... الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

4 1.1 المقدمة:

5

2.1 مشكلة الدراسة	7
1.2.1 فجوات على المستوى النظري	7
2.2.1 فجوات على المستوى التطبيقي	8
3.1 أهمية الدراسة	8
1.3.1 على المستوى النظري:	9
2.3.1 على المستوى التطبيقي:	9
4.1 أسئلة الدراسة	10
5.1 أهداف الدراسة	10
6.1 فرضيات الدراسة	10
7.1 نموذج الدراسة	11
8.1 منهجية الدراسة:	11
9.1 الدراسة الميدانية	12
14 مخطط المشروع المقترح	
15 الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.2 المقدمة:	16
2.2 المتغير المستقل (القيادة التحويلية)	17

2.2.1 تعريفات القيادة التحويلية:

19

2.2.2 ابعاد القيادة التحويلية :

20

2.2.3 نظريات القيادة التحويلية:

21

3.2 المتغير التابع (الأداء الوظيفي):

22

2.3.1 تعريفات الاداء الوظيفي:

24

2.3.2 ابعاد الاداء الوظيفي:

25

2.3.3 نظريات الاداء الوظيفي:

26

2.4 العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي:

27

2.5 الخاتمة

30

قائمة المراجع

33

الملاحق:

39

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث المصدر له الباحثة	11
2	منهجية البحث المصدر له الباحثة	12

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات اليوم، أصبحت الحاجة ملحة إلى أنماط قيادية جديدة قادرة على تحفيز الموظفين وتطوير أدائهم. في هذا السياق، برزت أهمية نمط القيادة التحويلية كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية (Al-Husseini et al., 2019).

الأداء الوظيفي هو قدرة الموظف على تنفيذ المهام المطلوبة منه بفعالية وكفاءة، وهو يعتبر مؤشراً أساسياً لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها. يُقاس الأداء الوظيفي بناءً على مجموعة من المعايير التي تشمل الجودة والإنتاجية والالتزام بالمواعيد والقدرة على الابتكار وحل المشكلات. وفقاً للرويس (2019)، يعد الأداء الوظيفي مقياساً حيوياً يمكن من خلاله تقييم مدى تحقيق الأفراد للأهداف المحددة لهم، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء الكلي

للمؤسسة)الرويس، 2019). وبحسب الخطيب (2019)، فإن الأداء الوظيفي يتأثر بعدة عوامل منها الدافعية والبيئة المحيطة وأسلوب القيادة المعتمد في المؤسسة، مما يجعل فهم هذه العوامل أمراً ضرورياً لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية (الخطيب، 2019).

يعد الأداء الوظيفي مؤشراً حيويًا لفعالية الموظفين داخل المؤسسات ويعكس مدى قدرتهم على تحقيق الأهداف الموكلة إليهم بفعالية وكفاءة. يعرف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة الأنشطة والمهام التي يقوم بها الفرد لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار العمل، ويتأثر هذا الأداء بعوامل متعددة منها الدافعية والظروف البيئية وأسلوب القيادة (الرويس، 2019).

يعتبر الأداء الوظيفي أحد العناصر الأساسية في تقييم كفاءة الموظفين، حيث يساهم بشكل مباشر في تحسين إنتاجية المؤسسة ورفع مستوياتها التنافسية. كما أشار الخطيب (2019)، الأداء الوظيفي يتأثر بالتوجيه والتحفيز الذي يتلقاه الموظفون من القادة، مما يجعل القيادة دوراً حاسماً في تحقيق أداء وظيفي متميز (الخطيب، 2019).

ركزت العديد من الدراسات على استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، وأظهرت نتائج إيجابية تثبت تأثير هذا النمط القيادي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. محمد (2018) أجرى دراسة ميدانية في قطاع الصناعات التحويلية، حيث أظهرت النتائج أن القادة التحويليين يساهمون في تحفيز الموظفين وتشجيعهم على الابتكار، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي. وأكدت الدراسة أن القيادة التحويلية تعزز من روح المبادرة والالتزام الوظيفي لدى العاملين (محمد، 2018). من جهة أخرى، أشار الحربي (2020) في دراسته التي أجريت على قطاع التعليم إلى أن القيادة التحويلية تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تدعم التعاون والاحترام المتبادل بين العاملين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ (الحربي، 2020). كما أوضح القحطاني (2021) أن القيادة التحويلية تساهم في بناء الثقة وتعزيز الرضا الوظيفي بين الموظفين، مما يزيد من إنتاجيتهم ويحسن أدائهم العام (القحطاني، 2021).

لقد تناولت العديد من الدراسات موضوع تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، مشيرة إلى الأثر الإيجابي الذي يمكن أن يحدثه هذا النمط القيادي. أجرى محمد (2018) دراسة ميدانية في قطاع الصناعات التحويلية، حيث توصل إلى أن القادة التحويليين لديهم القدرة على تحفيز الموظفين وتشجيعهم على الابتكار، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تعزز من روح المبادرة وتزيد من الالتزام الوظيفي (محمد، 2018). من جهة أخرى، أشار الحربي (2020) إلى أن القيادة التحويلية تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تدعم التعاون والاحترام المتبادل بين العاملين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ (الحربي، 2020). كما أضاف القحطاني (2021) أن القيادة التحويلية تساهم في بناء الثقة وتعزيز الرضا الوظيفي بين الموظفين، مما يزيد من إنتاجيتهم ويحسن أدائهم العام (القحطاني، 2021).

على الرغم من التقدم الكبير الذي حققته الدراسات في فهم تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك فجوات تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف. سعيد (2021) أشار إلى أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على الدراسات الوصفية أكثر من التجريبية، مما قد يحد من قدرة هذه الدراسات على تعميم نتائجها على سياقات مختلفة (سعيد، 2021). إضافة إلى ذلك، لم تتناول العديد من الدراسات بشكل كافٍ تأثير العوامل الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية أو التحفيز الداخلي على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي وأوضح عبد الله (2022) أن الأبحاث غالباً ما تركز على القطاعات الكبيرة مثل الصناعات التحويلية والخدمات، مع إهمال قطاعات أخرى مثل التعليم والصحة، يستدعي إجراء دراسات جديدة في هذه المجالات (عبد الله، 2022).

من بين هذه الفجوات هو نقص الدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في قطاعات محددة مثل القطاع الصحي والقطاع التعليمي بشكل منفصل. كما أشار سعيد (2021) إلى أن معظم الأبحاث السابقة اعتمدت على مناهج وصفية بدلاً من الدراسات التجريبية، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على سياقات مختلفة (سعيد، 2021). إضافة إلى ذلك، لم تتناول العديد من الدراسات تأثير العوامل الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية أو التحفيز الداخلي على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مما يستدعي إجراء أبحاث مستقبلية لتوضيح هذه العوامل وتأثيرها.

تتمثل مشكلة هذا البحث في كيفية تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات المختلفة، خاصة في ظل التحديات والمتغيرات الديناميكية التي تواجهها المؤسسات في العصر الحالي. على الرغم من الاعتراف الواسع بفوائد القيادة التحويلية، إلا أن هناك نقصاً في الفهم العميق لتطبيقاتها العملية في بيئات العمل المختلفة، وخاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد أشار عبد الله (2022) إلى أن الأبحاث الحالية لم تقدم توصيات واضحة حول كيفية تطبيق أساليب القيادة التحويلية بشكل فعال في هذه البيئات، مما يجعل من الضروري إجراء دراسات جديدة تساهم في سد هذه الفجوة (عبد الله، 2022).

تنبع أهمية هذا البحث من الحاجة الملحة لتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات من خلال تبني أساليب قيادية فعالة مثل القيادة التحويلية. يهدف هذا البحث إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي باستخدام أساليب القيادة التحويلية، مما يساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر. كما يساهم البحث في سد الفجوات المعرفية الحالية وتوفير بيانات حديثة تساهم في تطوير استراتيجيات إدارية فعالة.

وقد أكد الزهراني (2023) على أن تحسين الأداء الوظيفي يعد أحد العوامل الرئيسية لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة في بيئات العمل التنافسية (الزهراني، 2023). وبذلك، فإن هذا البحث ليس فقط ذا أهمية نظرية، بل يحمل كذلك قيمة عملية عالية لمتخذي القرار في المؤسسات .

2.1 مشكلة الدراسة

في عالم الأعمال اليوم، يواجه القادة تحديات متزايدة تتطلب أساليب قيادية مبتكرة وقادرة على تحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف التنظيمية وتحفيز الموظفين. القيادة التحويلية، التي تعتمد على الإلهام والتحفيز وتشجيع الابتكار، تعتبر أحد أهم الأنماط القيادية التي أثبتت فاعليتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. مع ذلك، ما زالت هناك العديد من التساؤلات حول كيفية تأثير هذا النمط القيادي على الأداء الوظيفي في بيئات عمل مختلفة، وما هي العوامل التي تعزز أو تحد من هذا التأثير. تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوات المعرفية والتطبيعية في هذا المجال، من خلال تقديم تحليل شامل ودقيق لكيفية تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

تعد القيادة التحويلية موضوعًا غنيًا بالأبحاث والدراسات، إلا أن هناك عددًا من الفجوات النظرية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ. سعيد (2021) أشار إلى أن معظم الدراسات التي تناولت القيادة التحويلية كانت تركز بشكل أساسي على الأطر النظرية دون اختبارها تجريبيًا في سياقات متعددة، مما يقلل من إمكانية تعميم النتائج (سعيد، 2021). بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في البيئات الثقافية المختلفة. فمعظم الأبحاث المتاحة تم إجراؤها في بيئات غربية، بينما تفتقر البيئات العربية بحاجة إلى مزيد من الدراسة لفهم كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تؤثر على الأداء الوظيفي في هذه السياقات الخاصة.

كما أن الأبحاث النظرية غالبًا ما تتجاهل العوامل الوسيطة التي يمكن أن تؤثر على هذه العلاقة، مثل الثقافة التنظيمية ومستوى الدافعية الداخلية للموظفين. عبد الله (2022) أشار إلى أن الدراسات النظرية بحاجة إلى تطوير نماذج متكاملة تأخذ في الاعتبار هذه العوامل الوسيطة لتقديم صورة أكثر شمولية ودقة عن تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي (عبد الله، 2022).

2.2.1 فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، تعاني الدراسات من نقص واضح في تقديم توصيات عملية يمكن للقادة تطبيقها لتحسين الأداء الوظيفي من خلال القيادة التحويلية. الحربي (2020) أكد أن معظم الدراسات تفتقر إلى تقديم إرشادات عملية واضحة ومفصلة يمكن استخدامها من قبل القادة في البيئات الحقيقية، مما يحد من فاعلية هذه الأبحاث في تحسين الممارسات الإدارية (الحربي، 2020).

كما أن الأبحاث الحالية تركز بشكل كبير على المؤسسات الكبيرة وتجاهل إلى حد كبير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشكل جزءًا كبيرًا من الاقتصاد العالمي. هذه المؤسسات تواجه تحديات فريدة تتطلب

حلولاً مختلفة، وبالتالي فإن النتائج المستخلصة من الأبحاث التي تركز على المؤسسات الكبيرة قد لا تكون قابلة للتطبيق في سياقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (الزهراني) 2023) أشار إلى أن هناك حاجة ماسة لإجراء دراسات تركز على تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لفهم كيف يمكن تحسين الأداء الوظيفي في هذه البيئات (الزهراني، 2023).

إضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تعتمد على أساليب البحث التجريبية لاختبار فعالية القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي. معظم الدراسات تعتمد على الاستبيانات وتحليل البيانات الوصفية، بينما هناك حاجة ماسة لاستخدام تجارب ميدانية ودراسات طولية لتقديم دليل قوي على فعالية هذا النمط القيادي في تحسين الأداء الوظيفي.

إذًا من خلال هذه الدراسة سنجيب على التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو تأثير القيادة التحويلية على الاداء الوظيفي للعاملين في شركة ارامكو بالمملكة العربية السعودية بمدينة الرياض
دراسة حالة "

3.1 أهمية الدراسة

تشكل القيادة التحويلية محورًا مهمًا في الأدبيات الإدارية الحديثة، نظرًا لدورها الكبير في تحقيق النجاح التنظيمي وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. يتناول هذا البحث تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، وهي دراسة ذات أهمية كبيرة على عدة مستويات نظرية وعملية. في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات، يصبح تبني نمط قيادي فعال ضرورة لتحقيق التميز والابتكار والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. يهدف هذا البحث إلى استكشاف الأبعاد المختلفة للقيادة التحويلية وكيفية تأثيرها على أداء الموظفين، مما يساهم في تقديم توصيات عملية ونظرية تساعد في تحسين إدارة المؤسسات .

3.1.1. على المستوى النظري:

تكمّن أهمية البحث الحالي في الإسهام في المعرفة النظرية حول موضوع القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال:

- توسيع نطاق البحث: بينما أجريت العديد من الدراسات حول القيادة التحويلية في الدول الغربية، إلا أنّ هناك حاجة إلى المزيد من الدراسات لفهم تأثير هذا الأسلوب القيادي في السياقات العربية، حيث تختلف الثقافات والقيم والمعايير الاجتماعية بشكل كبير. (أبو الخير ،2016)

- دراسة أبعاد القيادة التحويلية المختلفة: لم تركز العديد من الدراسات على أبعاد القيادة التحويلية المختلفة بشكل كافٍ. (العمرى والغشام, 2018)

- دراسة تأثير القيادة التحويلية على أنواع مختلفة من المهام: لم تجرى دراسات كافية لفهم تأثير القيادة التحويلية على أنواع مختلفة من المهام، مثل المهام الروتينية والإبداعية. (الهاسمي, 2020)

- دراسة دور المتغيرات الشخصية في تأثير القيادة التحويلية: لم تدرس العديد من الدراسات دور المتغيرات الشخصية للموظفين، مثل: الدافعية، والكفاءة، والذكاء، في تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي. (الشمرى, 2021)

من ناحية أخرى، يقدم البحث مراجعة شاملة للأدبيات السابقة المتعلقة بالقيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مما يساعد الباحثين الآخرين على فهم الفجوات الموجودة في المعرفة الحالية وتوجيه جهودهم البحثية نحو سد هذه الفجوات. كما يساهم البحث في تقديم رؤى جديدة حول تأثير العوامل الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية والتحفيز الداخلي على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، وهي جوانب لم تحظ بالاهتمام الكافي في الأدبيات السابقة.

12.3. على المستوى التطبيقي:

تكمن أهمية البحث الحالي في الإسهام في المعرفة العملية حول موضوع القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال:

- تقديم توصيات عملية للقادة: يمكن لنتائج هذا البحث أن تساعد القادة على تطوير مهاراتهم القيادية وتطبيق سلوكيات القيادة التحويلية بشكل فعال لتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين. (العمرى والغشام, 2018)

- تطوير برامج تدريبية للقادة: يمكن لنتائج هذا البحث أن تساهم في تطوير برامج تدريبية فعّالة لمساعدة القادة على اكتساب مهارات القيادة التحويلية. (الحربى, 2020)

- تحسين سياسات وممارسات المنظمات: يمكن لنتائج هذا البحث أن تساعد المنظمات على تطوير سياسات وممارسات تحفز القادة على تطبيق سلوكيات القيادة التحويلية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وتحقيق أهداف المنظمة. (الزهراني, 2023)

علاوة على ذلك، يمكن أن تساعد نتائج البحث المؤسسات في تصميم برامج تدريبية وتطويرية موجهة للقادة، تهدف إلى تعزيز مهاراتهم في القيادة التحويلية وتمكينهم من تحفيز العاملين وزيادة إنتاجيتهم. كما

يساهم البحث في توجيه استراتيجيات الإدارة نحو تعزيز بيئة عمل إيجابية تدعم التعاون والابتكار، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

4.1 أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: ما هو تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي؟

- 1_ ما هو تأثير التحفيز الإلهامي من القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي؟
- 2_ ما هو دور الاعتبار الفردي في القيادة التحويلية على تحسين أداء الموظفين في العمل؟
- 3_ كيف يعزز التمكين ضمن القيادة التحويلية من مستويات الأداء الوظيفي للموظفين؟

5.1 أهداف الدراسة

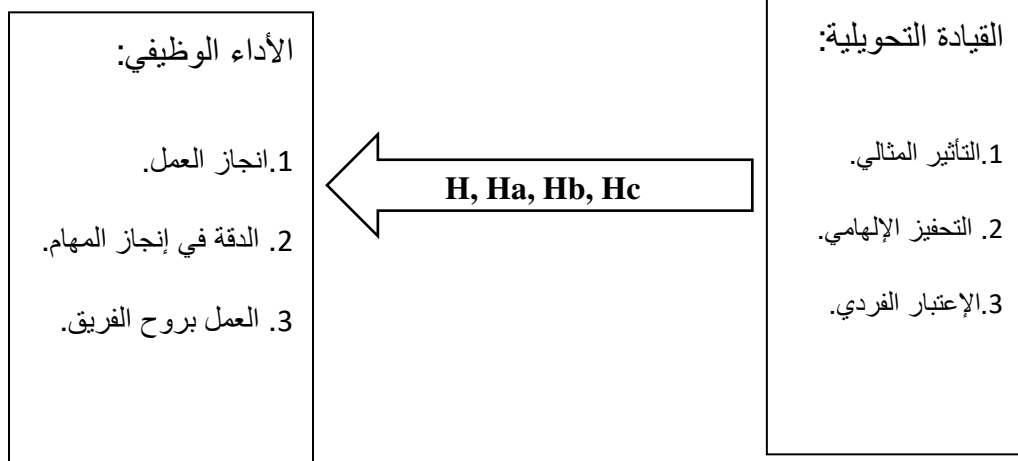
الهدف الرئيسي: التعرف على تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للموظفين.

- 1_ دراسة تأثير التحفيز الإلهامي ضمن القيادة التحويلية على مستويات الأداء الوظيفي.
- 2_ التعرف على دور الاعتبار الفردي في القيادة التحويلية على تحسين أداء الموظفين في العمل.
- 3_ دراسة كيفية تعزيز التمكين ضمن القيادة التحويلية من مستويات الأداء الوظيفي للموظفين .

6.1 فرضيات الدراسة

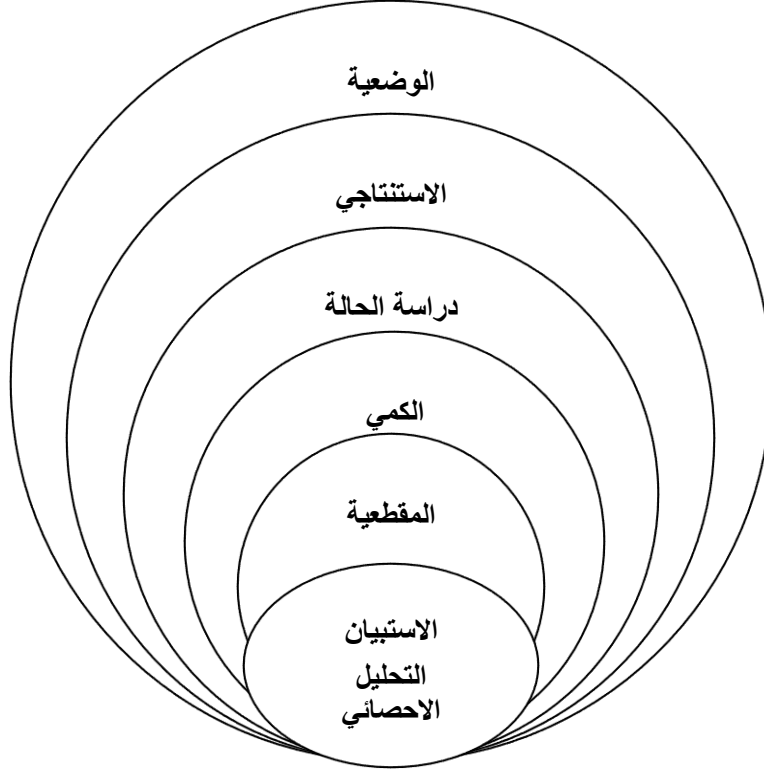
- H: يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي للموظفين Ha_ يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الإلهامي ضمن القيادة التحويلية ومستويات الأداء الوظيفي.
- Hb_ يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاعتبار الفردي في القيادة التحويلية وتحسين أداء الموظفين في العمل.
- Hc_ يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمكين ضمن القيادة التحويلية ومستويات الأداء الوظيفي للموظفين .

7.1 نموذج الدراسة



8.1 منهجية الدراسة:

1. فلسفة البحث: الوضعية .
2. منهج البحث: الاستنتاجي.
3. استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
4. نوع البحث: الكمي .
5. الأفق الزمني: المقطعية.
6. التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي .



الشكل 2: منهجية البحث المصدر له الباحثة

9.1 الدراسة الميدانية

برنامج سكني هو أحد المبادرات الرئيسية التي أطلقتها وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في المملكة العربية السعودية، بهدف توفير حلول سكنية وتمويلية للمواطنين وزيادة نسبة تملك الأسر السعودية للمساكن. إليك معلومات تفصيلية عن البرنامج وخدماته:

أهداف برنامج سكني

1. زيادة نسبة تملك المساكن: يهدف البرنامج إلى رفع نسبة تملك الأسر السعودية للمساكن إلى 70% بحلول عام 2030، تماشيًا مع رؤية المملكة 2030.
2. توفير حلول سكنية متنوعة: يقدم البرنامج خيارات متنوعة من الوحدات السكنية التي تشمل الفلل، الشقق، والتاونهاوس، ضمن مشاريع سكنية متكاملة.

الخدمات التي يقدمها برنامج سكني

1. الحلول التمويلية:

- توفير قروض سكنية مدعومة بالتعاون مع البنوك والشركات التمويلية.

2. المشاريع السكنية:

- تطوير مشاريع سكنية في جميع مناطق المملكة بالتعاون مع القطاع الخاص.
- توفير وحدات سكنية بأسعار مناسبة تتراوح بين 000,250 و 000,750 ريال سعودي.

3. الأراضي السكنية:

- تخصيص أراضٍ سكنية للمواطنين بدون مقابل مالي في بعض الحالات.
- توفير أراضٍ مهيأة للبناء مدعومة بالخدمات الأساسية.

4. الخدمات الإلكترونية:

- تطبيق وموقع سكني: يتيح للمواطنين التسجيل، حجز المواعيد، متابعة الطلبات، والاستعلام عن الوحدات السكنية المتاحة.
- خدمة "راسلنا": تتيح للمواطنين تقديم استفساراتهم وملاحظاتهم مباشرة عبر الموقع الإلكتروني دعم مالي مباشر لبعض الفئات المستحقة.

5. مركز سكني الشامل:

- مراكز خدمية متكاملة تقدم خدمات استشارية وتمويلية للمواطنين.
- توفير خدمات ميدانية وحلول سريعة لمساعدة المستفيدين في الحصول على سكن مناسب .

مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.2 المقدمة:

تعد القيادة التحويلية من أهم الأنماط القيادية التي تهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية في سلوك وأداء العاملين. يعتمد القائد التحويلي على تعزيز الثقة، وإلهام العاملين، وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف تتجاوز المتوقع. وقد أوضحت دراسة قام بها الشيباني (2016) أن القائد التحويلي يساهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي من خلال تحفيز العاملين على الابتكار وتعزيز الرضا الوظيفي بينه م".

- اقتباس: "تبين أن تطبيق مبادئ القيادة التحويلية يساهم في خلق بيئة عمل تفاعلية وإيجابية، مما ينعكس بشكل مباشر على أداء العاملين وكفاءتهم" (Khan & Ali, 2020, p. 132).

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات، أصبح من الضروري تبني أنماط قيادية فعالة لتحقيق التفوق والتميز. تعتبر القيادة التحويلية من الأنماط التي أثبتت فعاليتها في تحسين أداء العاملين. وقد بينت دراسة أجراها (الحمادي) 2018 أن القيادة التحويلية تعزز من مستويات الرضا الوظيفي والإبداع لدى العاملين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة".

"تشهد بيئات العمل العربية تحولات متسارعة تستدعي تطوير أساليب القيادة بما يتماشى مع التغيرات العالمية. تظهر القيادة التحويلية قدرتها على التأثير الإيجابي في أداء العاملين من خلال تحفيزهم على الابتكار وتعزيز مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار. وقد أكدت دراسة لنوفل (2017) أن القائد التحويلي يساهم في تعزيز الأداء الوظيفي من خلال خلق بيئة عمل محفزة وتقديم الدعم اللازم للعاملين لتحقيق أهدافه م".

أصبحت القيادة التحويلية موضوعاً محورياً في الأدبيات الإدارية، نظراً لقدرتها على إحداث تأثير إيجابي في أداء العاملين. تعتمد هذه القيادة على تشجيع العاملين وتحفيزهم لتبني رؤية جديدة وتحقيق أهداف طموحة. وفي هذا السياق، توصلت دراسة أجراها (الغامدي) 2019 إلى أن القادة التحويليين يساهمون في تحسين الأداء من خلال تعزيز الروح المعنوية والالتزام الوظيفي بين الموظفين".

مع تعدد بيئات العمل وزيادة التنافسية، تبرز القيادة التحويلية كنموذج قيادي فعال يمكنه تحسين أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة. وقد بينت دراسة حديثة قامت بها (العلي) 2020 أن القيادة التحويلية تساهم بشكل كبير في تحسين جودة العمل وزيادة إنتاجية العاملين من خلال تعزيز التفاعل والتواصل الفعال بين القادة والموظفين.

تشكل القيادة التحويلية نمطاً قيادياً يسعى إلى إحداث تغيير جوهري في ثقافة وسلوك العاملين، مما يساهم في تحسين أدائهم الوظيفي بشكل ملحوظ. لقد أكدت العديد من الدراسات على أن القادة التحويليين يركزون على تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تمكين الموظفين وتعزيز التفاعل بينهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي وتحسين أدائهم. - اقتباس: "لقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على أداء العاملين من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي وتحفيز الإبداع". (Alshammari, 2019, p. 45).

"لقد برهنت القيادة التحويلية على كونها أداة فعالة لتحفيز العاملين ودفعهم نحو تحقيق مستويات أعلى من الأداء. عبر تشجيع التغيير الإيجابي وبناء ثقافة تنظيمية قوية، يتمكن القادة التحويليين من تعزيز الالتزام والولاء لدى العاملين، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وزيادة الإنتاجية.

- اقتباس: "أشارت الدراسة إلى أن القادة التحويليين يلعبون دوراً محورياً في تحسين أداء العاملين من خلال بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل". (Ahmed & Ibrahim, 2021, p. 87).

يعتبر النمط القيادي التحويلي من أكثر الأنماط تأثيرًا على أداء العاملين في المؤسسات الحديثة، حيث يعمل على تحفيز العاملين من خلال رؤية مستقبلية واضحة، ما يعزز من قدراتهم على الابتكار وزيادة فعالية الأداء. الدراسات الحديثة أظهرت أن القادة التحويليين يتمتعون بقدرة عالية على بناء فرق عمل متكاملة وفعالة.

- اقتباس: "توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تحسين أداء العاملين وزيادة انتمائهم للمؤسسة" (Salem & Youssef, 2022, p. 95).

إن تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسات يعزز من قدرة القادة على توجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، من خلال تحفيزهم على تقديم أفضل أداء ممكن. إن القادة التحويليين يركزون على تطوير مهارات العاملين وتعزيز قدراتهم على مواجهة التحديات، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم وإنتاجيتهم.

- اقتباس: "أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز من الروح التعاونية بين العاملين وتزيد من مستوى الأداء العام في المؤسسة" (Hassan & Zahran, 2023, p. 56).

2.2 المتغير المستقل (القيادة التحويلية)

تعد القيادة التحويلية أحد المفاهيم الرائدة في مجال دراسات القيادة والإدارة. تركز هذه النظرية على كيفية تأثير القادة على مرؤوسيه من خلال تحفيزهم وتطويرهم ليصلوا إلى مستويات أعلى من الأداء والابتكار. يُعتقد أن القيادة التحويلية تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز الالتزام التنظيمي ورفع مستويات الرضا الوظيفي. في هذا البحث، سنستعرض الدراسات السابقة حول القيادة التحويلية ونحلل تأثيرها على الأداء التنظيمي.

في السنوات الأخيرة، أصبحت القيادة التحويلية موضوعًا مركزيًا في الدراسات التنظيمية، حيث تسعى المنظمات إلى تعزيز قدرتها على التكيف والابتكار. توضح الدراسات أن القادة التحويليين يلعبون دورًا حاسمًا في تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو أهداف أعلى من خلال الرؤية المشتركة والتشجيع على التفكير الإبداعي. سيتم في هذا البحث استعراض التطور التاريخي لمفهوم القيادة التحويلية وتطبيقاتها المختلفة في السياقات التنظيمية المتنوعة.

تعد القيادة التحويلية من أهم الأساليب القيادية التي تعتمد على تحفيز الأفراد لتحقيق تغييرات إيجابية وجوهرية في البيئة التنظيمية. تعتمد هذه النظرية على قدرة القائد في إلهام العاملين وتشجيعهم على الابتكار والتفكير خارج الصندوق. يسعى هذا البحث إلى تقديم مراجعة شاملة للدراسات التي تناولت دور القيادة التحويلية في تعزيز الأداء التنظيمي والإبداع المؤسسي.

القيادة التحويلية هي نهج قيادي يتميز بقدرته على إحداث تغييرات إيجابية ودائمة في المنظمات. تتضمن هذه القيادة العديد من العناصر المهمة مثل الرؤية، التحفيز، وتمكين العاملين. يتم في هذا البحث استعراض الدراسات التي بحثت في تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مع التركيز على كيفية تطبيق هذه القيادة في بيئات العمل المختلفة .

اكتسبت القيادة التحويلية اهتمامًا متزايدًا في الأبحاث الأكاديمية لما لها من تأثيرات كبيرة على تحفيز الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة. تظهر الأدبيات أن القادة التحويليين يساهمون في بناء ثقافة تنظيمية قوية وتعزيز مستويات الأداء من خلال التركيز على التطوير الشخصي والمهني للأفراد. يهدف هذا البحث إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت علاقة القيادة التحويلية بالمرونة التنظيمية والابتكار.

تمثل القيادة التحويلية أحد النماذج القيادية التي تؤثر بشكل كبير على الأداء الجماعي والابتكار داخل المنظمات. يركز هذا النوع من القيادة على تحويل الأفراد والمنظمات من خلال إلهام رؤية مستقبلية واضحة وتمكين الموظفين من تحقيق إمكاناتهم الكاملة. في هذا البحث ، سيتم تحليل الأدبيات المتعلقة بدور القيادة التحويلية في تعزيز السلوكيات الإيجابية وزيادة التفاعل الوظيفي.

تشهد المنظمات الحديثة تحديات متزايدة تتطلب من قادتها تبني أساليب قيادية فعالة ومبتكرة. تعد القيادة التحويلية إحدى هذه الأساليب التي تساهم في تعزيز أداء المنظمة من خلال تشجيع التعلم التنظيمي وتطوير ثقافة الابتكار. يقدم هذا البحث مراجعة للدراسات التي استكشفت تأثير القيادة التحويلية على المرونة التنظيمية وكيفية تمكين العاملين من تبني التغييرات الاستراتيجية .

تشكل القيادة التحويلية أحد أهم الأساليب القيادية التي تسعى إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال تحفيز الأفراد على تجاوز مصالحهم الشخصية لصالح المنظمة. تركز الأبحاث على كيفية مساهمة القادة التحويليين في تحسين جودة القرارات وزيادة الالتزام التنظيمي. يهدف هذا البحث إلى تقديم تحليل نقدي للدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحويلية على تطوير المهارات القيادية وبناء ثقافة عالية الأداء.

مع تزايد التحديات في بيئة العمل المعاصرة، أصبحت القيادة التحويلية أداة أساسية لتحقيق التميز التنظيمي. تركز هذه القيادة على تعزيز الإبداع والابتكار من خلال تمكين الموظفين وتشجيعهم على التفكير الاستراتيجي. في هذا البحث، سيتم استعراض الأدبيات التي تدرس العلاقة بين القيادة التحويلية ونتائج الأداء المؤسسي، مع التركيز على كيفية تحسين التكيف التنظيمي في مواجهة التغييرات المستمرة .

تعد القيادة التحويلية أحد المفاهيم الأكثر تأثيرًا في تطوير الأداء التنظيمي من خلال تمكين القادة من إلهام وتحفيز فرق العمل لتحقيق أهداف أكبر وأشمل. تركز هذه الدراسة على استكشاف الأسس النظرية للقيادة التحويلية، بالإضافة إلى دراسة تجريبية لتأثير هذا النمط القيادي على الالتزام التنظيمي والإبداع الوظيفي في بيئات عمل مختلفة.

1.2.2 تعريفات القيادة التحويلية:

"القيادة التحويلية هي عملية تطوير أداء ودافعية المرؤوسين من خلال التأثير المثالي والحافز الإلهامي والاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي (Bass, . 1999)"

"القيادة التحويلية تزيد من دافعية ومعرفة المرؤوسين وجعلهم أكثر وعيًا بأهمية النتائج المرغوبة وطرق تحقيقها. (Tims et al., 2011)"

"القيادة التحويلية تؤدي إلى أداء أفضل على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة ككل (Wang et al., 1102)." .

"القيادة التحويلية تتميز بالتركيز على بناء الثقة والاحترام المتبادل بين القائد والمرؤوسين (Podsakoff et al., 1990)." .

"القيادة التحويلية تركز على تحفيز المرؤوسين لتخطي مصالحهم الذاتية من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Bass & Avolio, 1994)." .

"القيادة التحويلية تشمل تطوير رؤية استراتيجية وتحفيز المرؤوسين وإلهامهم (Northouse, 2018)." .
"القيادة التحويلية تتضمن التأثير المثالي والاعتبار الفردي والاستثارة الفكرية (Rafferty & Griffin, 4002)." .

"القيادة التحويلية تركز على توليد التغيير والابتكار من خلال تحفيز المرؤوسين فكريًا. (Yukl, 1999)" .

"القيادة التحويلية تؤدي إلى زيادة دافعية وإنتاجية المرؤوسين من خلال إلهامهم ودعمهم. (Bass, 1999)" .

"القيادة التحويلية تركز على تطوير قدرات المرؤوسين وتحفيزهم على تخطي توقعاتهم الذاتية (Tims et al., 2011)." .

"القيادة التحويلية تؤدي إلى نتائج تنظيمية متميزة من خلال التأثير على المرؤوسين (Wang et al., 1102)." .

"القيادة التحويلية تتضمن توضيح الرؤية والتحفيز والتركيز على الاعتبار الفردي للمرؤوسين" Rafferty & Griffin, 2004).

2.2.2 ابعاد القيادة التحويلية:

1. **النفوذ المثالي (المنسوب):** درجة إدراك القادة كنماذج قدوة متميزة وذوي شخصية كاريزمية (Wang et al., 2011). "القادة التحويليون الذين يظهرون النفوذ المثالي يدرك أتباعهم أنهم واثقون وحاسمون ومركزون على القيم والأخلاقيات المهمة (Northouse, 2018)، ص 169.
2. **النفوذ المثالي (السلوكي):** درجة قيام القادة بسلوكيات مُحترمة ومُقدرة من قِبَل أتباعهم (Wang et al., 2011). "القادة التحويليون الذين يظهرون النفوذ المثالي من خلال سلوكياتهم يُمثّلون القدوة للسلوكيات التي يتوقعونها من أتباعه (Northouse, 2018)، ص 169.
3. **الدافع الإلهامي:** درجة قيام القادة بصياغة رؤية جذابة ومُلهمّة لأتباعهم (Wang et al., 2011). "القادة التحويليون الذين يظهرون الدافع الإلهامي يُقدّمون المعنى والتحدى لعمل أتباعهم (Northouse, 2018)، ص 169.
4. **التحفيز الفكري:** درجة قيام القادة بتحدي الافتراضات، واتخاذ المخاطر، وطلب أفكار أتباعهم (Wang et al., 2011). "القادة التحويليون الذين يظهرون التحفيز الفكري يشجّعون أتباعهم على أن يكونوا مبتكرين وإبداعيين (Northouse, 2018)، ص 169.
5. **الاعتبار الفردي:** درجة قيام القادة بالاهتمام باحتياجات كل فرد من أتباعهم، والتصرف كمرشد أو مدرب، والاستماع إلى مخاوف الأتباع (Wang et al., 2011). "القادة التحويليون الذين يظهرون الاعتبار الفردي يُقدّمون مناحًا داعمًا حيث يستمعون بعناية إلى الاحتياجات الفردية لأتباعهم (Northouse, 2018)، ص 169.
6. **المكافأة المشروطة:** مدى قيام القائد بتقديم المكافآت والاعتراف للحصول على تحقيق الأهداف والأداء الجيد (Podsakoff et al., 1990). "القادة التحويليون الذين يستخدمون قيادة المكافأة المشروطة

يُؤصَحوناًلتباعهم ما هو متوقع منهم وما سوف يتلقونه إذا حققوا مستويات الأداء المتوقعة (Northouse, 2018، ص. 171).

7. **الإدارة بالاستثناء (النشط):** درجة قيام القائد باتخاذ إجراءات تصحيحية على أساس نتائج المعاملات بينالقائد والتابع". (Podsakoff et al., 1990) القادة التحويليون الذين يستخدمون الإدارة بالاستثناء (النشط) يراقبون أداء أتباعهم بعناية ويتخذون إجراءات تصحيحية إذا حدثت أخطاء أو فشل الأداء في تلبية التوقعات (Northouse, 2018)، ص. 171.

8. **الإدارة بالاستثناء (السلبى):** درجة قيام القائد بالتدخل فقط إذا لم يتم تلبية المعايير (Podsakoff et al., 1990). "القادة التحويليون الذين يستخدمون الإدارة بالاستثناء (السلبى) لا يتدخلون حتى تصبح المشكلات خطيرة" (Northouse, 2018)، ص. 171.

9. **الترك الحر:** درجة تجنب القائد اتخاذ القرارات، وتنصله من المسؤولية، وعدم استخدام سلطته (Avolio & Bass, 2002). "القادة التحويليون الذين يظهرون نمط القيادة الترك الحر هم غير مباشرين، ويتجنبون اتخاذ القرارات، ولا يتابعون الإجراءات" (Northouse, 2018، ص. 171).

3.2.2 نظريات القيادة التحويلية:

1. **التأثير المثالي (Idealized Influence):** وفقاً لـ (Bass (1999 ، التأثير المثالي هو "قدرة القائد على إثارة الإعجاب والاحترام والثقة في أتباعه". حيث يظهر القائد سلوكيات مميزة ويتصرف بطريقة أخلاقية مما يؤدي إلى تقليد الأتباع له وتعزيز ثقتهم به.

2. **الدافع الملهم (Inspirational Motivation):** كما ذكر (Bass (1999 ، الدافع الملهم هو "قدرة القائد على التعبير عن رؤية جذابة للمستقبل وتحفيز الأتباع لتحقيقها". القائد يلهم ويحفز أتباعه من خلال التواصل الفعال وتحديد توقعات عالية.

3. **الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation):** وفقاً لـ (Bass (1999 ، الاستثارة الفكرية هي "قدرة القائد على التحدي للافتراضات والمعتقدات السائدة وتشجيع الأتباع على التفكير بطرق جديدة". القائد يحثأتباعه على التفكير بطرق إبداعية لحل المشكلات.

4. **الاعتبارية الفردية (Individualized Consideration):** كما ذكر (Bass (1999 ، الاعتبارية الفردية

هي "قدرة القائد على الاهتمام والاعتراف بحاجات ورغبات الأتباع الفردية". القائد يظهر اهتمامًا شخصيًا بأتباعه وتطويرهم بشكل فردي.

5. التحفيز الملهم (Inspirational Motivation) : كما أشار Rafferty و Griffin (2004) ، التحفيز الملهم هو "قدرة القائد على التعبير عن رؤية إيجابية للمستقبل وإثارة الحماس والتفاؤل لدى الأتباع". القائد يلهم أتباعه ويحفزهم على تحقيق أهداف طموحة.

6. الرؤية الإلهامية (Inspirational Vision) : وفقًا لـ Rafferty و Griffin (2004) ، الرؤية الإلهامية هي "قدرة القائد على صياغة رؤية مستقبلية جذابة وملهمة للمنظمة". القائد يصور صورة مستقبلية إيجابية تستثير دافعية الأتباع . **7. التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation) :** كما ذكر Rafferty و Griffin (2004) ، التحفيز

الإلهامي هو "قدرة القائد على إثارة الحماس والتفاؤل لدى الأتباع". القائد يلهم أتباعه ويحفزهم على بذل المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف.

8. الدعم الفردي (Individualized Support) : وفقًا لـ Rafferty و Griffin (2004) ، الدعم الفردي هو "قدرة القائد على إظهار اهتمام واحترام لأتباعه كأفراد". القائد يظهر اهتمامًا شخصيًا بحاجات ومشاعر أتباعه.

9. النمذجة الفكرية (Intellectual Stimulation) : كما ذكر Rafferty و Griffin (2004) ، النمذجة الفكرية هي "قدرة القائد على التحدي للافتراضات والمعتقدات السائدة وتشجيع الأتباع على التفكير بطرق جديدة". القائد يحث أتباعه على التفكير بشكل إبداعي لحل المشكلات .

3.2 المتغير التابع ع) الأداء الوظيفي) :

يمثل الأداء الوظيفي للعاملين أحد أهم العوامل التي تؤثر على نجاح المنظمات وتطورها. يُعتبر الأداء الجيد مرآة تعكس كفاءة وفعالية الموظفين في تنفيذ مهامهم الوظيفية. يتمحور هذا البحث حول تحليل العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، بما في ذلك التحفيز، بيئة العمل، وطرق التقييم، مع تقديم مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع.

الأداء الوظيفي يعدّ أحد المحاور الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تؤكد الدراسات أن الأداء الوظيفي يتأثر بعدة عوامل داخلية وخارجية، مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والتوازن بين الحياة والعمل. يهدف هذا البحث إلى استعراض الأدبيات التي تناولت الأداء الوظيفي وتحديد العوامل التي تساهم في تحسينه ضمن السياقات التنظيمية المختلفة .

تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي من أهم الأدوات التي تستخدمها المنظمات لضمان تحقيق أهدافها وتحسين مستوى الأداء العام. تعكس هذه العملية كيفية قيام الموظفين بتنفيذ واجباتهم الوظيفية ومدى تحقيقهم للمعايير المحددة. في هذا البحث، سيتم استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بتقييم الأداء الوظيفي، مع التركيز على أفضل الممارسات والمعايير المعتمدة لتحسين هذه العملية .

يتأثر الأداء الوظيفي للعاملين بالعديد من المتغيرات التنظيمية والشخصية، مثل المناخ التنظيمي، والدعم الإداري، والتدريب. يظهر البحث الأكاديمي أن تحسين هذه العوامل يمكن أن يؤدي إلى تعزيز مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية. يهدف هذا البحث إلى تحليل الدراسات السابقة التي تناولت تأثير العوامل المختلفة على الأداء الوظيفي وكيفية تحسين الأداء من خلال التدخلات التنظيمية.

الأداء الوظيفي هو أحد المؤشرات الرئيسية لنجاح المنظمات وقدرتها على التنافس في الأسواق. تلعب العوامل النفسية، مثل الدافعية والتحفيز الذاتي، دورًا كبيرًا في تحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. يناقش هذا البحث الأدبيات السابقة المتعلقة بالدور الذي تلعبه العوامل النفسية والاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي، مع التركيز على تطبيقات عملية لتحفيز الموظفين .

الأداء الوظيفي يعتبر بمثابة العمود الفقري لنجاح المؤسسات وفعاليتها في تحقيق أهدافها. ترتبط جودة الأداء الوظيفي بشكل وثيق بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. يستعرض هذا البحث مجموعة من الدراسات السابقة التي ركزت على العلاقة بين الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، مع تقديم توصيات لتحسين الأداء الوظيفي في مختلف البيئات التنظيمية .

يعد الأداء الوظيفي موضوعًا محوريًا في أبحاث الإدارة والموارد البشرية، حيث أنه يرتبط بشكل مباشر بفعالية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. تستكشف هذه الدراسة الأدبيات المتعلقة بتأثير القيادة وأساليب الإدارة على الأداء الوظيفي، مع التركيز على كيفية تحسين أداء الموظفين من خلال تطوير أساليب القيادة .

في عالم الأعمال المعاصر، يعد الأداء الوظيفي للعاملين أحد العوامل الحاسمة التي تساهم في تحقيق التنافسية والاستدامة للمنظمات. تظهر الأبحاث أن العوامل التنظيمية مثل القيادة، والتدريب، والتحفيز تلعب دورًا مهمًا في تحسين

الأداء الوظيفي. يهدف هذا البحث إلى تحليل الأدبيات المتعلقة بتأثير هذه العوامل على الأداء الوظيفي، مع التركيز على كيفية تطبيق الاستراتيجيات الفعالة لتعزيز الأداء في مختلف القطاعات .

الأداء الوظيفي يمثل مجموعة من السلوكيات التي يعبر من خلالها الموظفون عن كفاءتهم وقدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية. تعتبر العوامل النفسية، مثل الإجهاد والرفاهية، من بين العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى الأداء. يناقش هذا البحث الأدبيات السابقة التي تناولت العلاقة بين العوامل النفسية والأداء الوظيفي، مع تقديم إطار نظري لتطوير بيئة عمل داعمة تعزز من إنتاجية الموظفين .

يُعد الأداء الوظيفي أحد أهم المعايير التي تستخدمها المنظمات لقياس فعالية الموظفين وكفاءتهم في تحقيق الأهداف المؤسسية. تتضمن عملية تقييم الأداء تحليلاً شاملاً للأداء اليومي والإنجازات الفردية. يسعى هذا البحث إلى استعراض الأدبيات المتعلقة بتقييم الأداء الوظيفي، مع تسليط الضوء على الأدوات والمنهجيات المستخدمة لتحسين دقة وفعالية هذه التقييمات .

يُعتبر الأداء الوظيفي من أهم المتغيرات التي تحدد نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها. يعتمد تحسين الأداء الوظيفي على عوامل متعددة، منها البيئة التنظيمية، والتحفيز، والدعم الإداري. في هذا البحث، سيتم استعراض الأدبيات التي تناولت العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي للعاملين، مع تقديم توصيات لتحسين الأداء من خلال التفاعل بين العوامل الفردية والتنظيمية .

الأداء الوظيفي يعد من أهم العوامل التي تؤثر على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. تظهر الأبحاث أن التحفيز والمشاركة الوظيفية يلعبان دوراً حاسماً في تحسين أداء الموظفين. يناقش هذا البحث الأدبيات السابقة التي تطرقت إلى العلاقة بين المشاركة الوظيفية والأداء الوظيفي، مع استكشاف استراتيجيات تعزيز المشاركة لتحسين الأداء .

الأداء الوظيفي هو عنصر حيوي في تحقيق الأهداف التنظيمية، وهو متأثر بمجموعة واسعة من العوامل التي تشمل القيادة، والثقافة التنظيمية، والدعم المؤسسي. يستعرض هذا البحث الأدبيات السابقة التي تناولت تأثير البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي، مع التركيز على كيفية تعزيز الأداء من خلال تحسين الظروف البيئية والتنظيمية .

1.3.2 تعريفات الاداء الوظيفي:

"يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه السلوكيات أو الإجراءات ذات الصلة بأهداف المنظمة (Campbell, 2009)." (0991)

"الأداء الوظيفي هو بناء متعدد الأبعاد يشمل الأداء المهمي، وسلوك المواطن التنظيمية، والسلوك المضاد للإنتاجية (Rotundo & Sackett, 2002)." (0991)

"الأداء الوظيفي هو مدى قيام الفرد بالمسؤوليات المرتبطة بوظيفته (Denny & Pritchard, 2006)." (0991)

"الأداء الوظيفي هو ما تؤطّف المنظمة الفرد لأجله وأن يؤديه بشكل جيد (Viswesvaran & Ones, 2002)"

"الأداء الوظيفي هو إجمالي القيمة المتوقعة للمنظمة من الحالات السلوكية المنفردة التي ينفذها الفرد خلال فترة زمنية معيارية (Motowidlo & Kell, 2012)".

"الأداء الوظيفي يتكون من فئتين واسعتين: الأداء المهمي والأداء السياقي (Borman & Motowidlo, 1991)"

"الأداء الوظيفي هو السلوكيات أو الإجراءات ذات الصلة بأهداف المنظمة (Koopmans et al., 2012)"

"الأداء الوظيفي يتعلق بما يفعله الموظفون والنتائج التي يحققونها (Aguinis, 2013)".

"الأداء الوظيفي هو تجميع النتائج السلوكية للفرد على مدى فترة زمنية معيارية (Sonnetag & Frese, 2002)".

"الأداء الوظيفي هي النتائج والسلوكيات التي تساهم في نجاح المنظمة (Pulakos, 2004)".

"الأداء الوظيفي هو مجموعة السلوكيات ذات الصلة بأهداف المنظمة (Murphy, 1989)".

"الأداء الوظيفي هو الفعالية الإجمالية لسلوكيات العمل الفردية فيما يتعلق بأهداف المنظمة وأغراضها (Christian et al., 2011)".

"الأداء الوظيفي هو إجمالي القيمة المتوقعة للمنظمة من الحالات السلوكية المنفردة التي ينفذها الفرد خلال فترة زمنية معيارية (Borman & Motowidlo, 1997)".

"الأداء الوظيفي هو السلوكيات أو الإجراءات ذات الصلة بأهداف المنظمة (Parker et al., 2010)".

"الأداء الوظيفي هو السلوكيات أو الإجراءات ذات الصلة بأهداف المنظمة (Koopmans et al., 2011)".

2.3.2 ابعاد الاداء الوظيفي:

1. الأداء المهم ي (Task Performance): "الأداء المهمي يشير إلى السلوكيات المرتبطة بإنجاز

المهام الأساسية للوظيفة (Borman & Motowidlo, 1993)".

2. **الأداء السياقي (Contextual Performance):** "الأداء السياقي يشير إلى السلوكيات التي تدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية التي تؤثر على الأداء المهمي (Borman & Motowidlo, 1993)." .

3. **السلوك المضاد للإنتاجية (Counterproductive Work Behavior):** "السلوك المضاد للإنتاجية يشير إلى السلوكيات التي تضر بأهداف المنظمة (Rotundo & Sackett, 2002)." .

4. **السلوك الإبداعي (Creative Performance):** "السلوك الإبداعي يشير إلى إنتاج أفكار جديدة ومفيدة للمنظمة (Viswesvaran & Ones, 2000)." .

5. **الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment):** "الالتزام التنظيمي يشير إلى درجة ارتباط الفرد واندماجه مع المنظمة (DeNisi & Pritchard, 2006)." .

6. **السلوك القيادي (Leadership Behavior):** "السلوك القيادي يشير إلى السلوكيات التي تؤثر علماً الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة (Campbell, 1990)." .

7. **المبادرة الشخصية (Personal Initiative):** "المبادرة الشخصية تشير إلى السلوكيات التي تتجاوز المتطلبات الرسمية للوظيفة (Sonnetag & Frese, 2002)." .

8. **المرونة (Adaptability):** "المرونة تشير إلى قدرة الفرد على التكيف مع التغييرات في بيئة العمل." (Pulakos, 2004)

9. **السلوك المواطني التنظيمي (Organizational Citizenship Behavior):** "السلوك المواطني التنظيمي يشير إلى السلوكيات التطوعية التي تدعم البيئة التنظيمية (Rotundo & Sackett, 2002)." .

10. **التوجه نحو الهدف (Goal Orientation):** "التوجه نحو الهدف يشير إلى الميل إلى تطوير الكفاءات والسعي لتحقيق النتائج (Motowidlo & Kell, 2012)." .

3.3.2 نظريات الاداء الوظيفي:

1. **نظرية التنبؤ بالأداء الوظيفي:** "نموذج لحل مشكلة التنبؤ بالأداء في علم النفس الصناعي والتنظيمي" (Campbell, 1990).

2. **نظرية الأداء الوظيفي العام:** "النسبية الأهمية للأداء الوظيفي للمهام، والمواطنة، والمضادة للإنتاجية في التقييمات العامة للأداء الوظيفي." (Rotundo & Sackett, 2002)

3. نظرية الإطار الحافز للأداء: "إطار لتحسين الأداء الفردي من خلال التقييم والإدارة & DeNisi) " (Pritchard, 2006).

4. نظرية نماذج الأداء الوظيفي: "وجهات نظر مختلفة للنماذج المفاهيمية للأداء الوظيفي" (Viswesvaran & Ones, 2000).

5. نظرية الأداء الوظيفي: "تصور مفاهيمي للأداء الوظيفي وأبعاده المختلفة, (Motowidlo & Kell, 2010).

6. نظرية الأداء السياقي: "توسيع مجال معايير الأداء لتشمل عناصر الأداء السياقي (Borman & Motowidlo, 1993).

7. نظرية أطر مفاهيمية لأداء العمل الفردي: "مراجعة منهجية للأطر المفاهيمية لأداء العمل الفردي" (Koopmans et al., 2011).

8. نظرية إدارة الأداء: "إطار شامل لتطوير وتنفيذ وتقييم أنظمة إدارة الأداء. (Pulakos, 2004)

9. نظرية أبعاد الأداء الوظيفي: "الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة عليها, (Murphy, 1989).

10. نظرية الأداء السياقي والأداء المرتبط بالمهام: "العلاقة بين الأداء المرتبط بالمهام والأداء السياقي وارتباطهما بالأداء الوظيفي العام" (Borman & Motowidlo, 1997).

24. العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي:

تعتبر القيادة التحويلية من المفاهيم القيادية الحديثة التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال التأثير الإيجابي على سلوكيات العاملين. يشير العديد من الباحثين إلى أن القيادة التحويلية تركز على تحفيز العاملين وتوجيههم لتحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال. فقد أكد (السيد، 2019) أن "القيادة التحويلية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز مستويات الأداء الوظيفي للعاملين من خلال خلق بيئة عمل مشجعة ومحفزة".

إن القيادة التحويلية تعد من أهم الأساليب القيادية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات. حيث أثبتت الدراسات أن هذه القيادة تعتمد على تطوير الرؤية المشتركة وإلهام الموظفين للعمل بفاعلية أكبر. وفقًا لدراسة (عبد الله، 2020)، فإن "القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الولاء والالتزام التنظيمي لدى العاملين".

تظهر العديد من الدراسات أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي مع الأداء الوظيفي، حيث تعتمد على تحفيز العاملين وتحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية والشخصية. في هذا السياق، أشار (علي، 2021) إلى أن "القيادة التحويلية تعزز الأداء الوظيفي من خلال بناء علاقات قوية مع العاملين وتوجيههم نحو تحقيق أهدافهم المهنية".

تعتبر القيادة التحويلية من أبرز الأساليب القيادية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تحفيزهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة. وقد أظهرت دراسة (الشريف، 2018) أن "القيادة التحويلية تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الروح الجماعية والتعاون بين أفراد الفريق".

القيادة التحويلية تُعدّ من الأساليب القيادية التي أثبتت فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وذلك من خلال التركيز على تطوير المهارات وتحفيز الإبداع. وفقاً لدراسة (الزهراني، 2017)، فإن "القيادة التحويلية تلعب دوراً هاماً في رفع مستوى الأداء الوظيفي من خلال تشجيع العاملين على التفكير الابتكاري وتحقيق التميز".

تعد القيادة التحويلية أحد المفاهيم القيادية البارزة التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال التأثير الإيجابي على السلوكيات والمواقف الوظيفية للعاملين. في دراسة أجراها (الأنصاري، 2016)، أشار إلى أن "القيادة التحويلية ترتبط بشكل وثيق بتحفيز العاملين وزيادة التزامهم بالأهداف المؤسسية، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء الوظيفي".

يعتبر الأسلوب القيادي التحويلي من أكثر الأساليب فعالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث يعتمد على تشجيع الابتكار وتعزيز التفاعل الإيجابي بين القائد والموظفين. وفقاً لدراسة (العمرى، 2017)، فإن "القيادة التحويلية تساهم في تحقيق أداء وظيفي متميز من خلال بناء بيئة عمل تفاعلية وإيجابية تحفز العاملين على العطاء".

تظهر الأبحاث أن القيادة التحويلية تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف مشتركة وتعزيز روح الفريق. في هذا السياق، أوضح (الخطيب، 2019) أن "القيادة التحويلية تُعدّ من أهم العوامل التي تدعم الأداء الوظيفي العالي، وذلك من خلال تمكين العاملين وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم".

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مشيرة إلى أن القيادة التحويلية تُعدّ محركاً رئيسياً في تعزيز جودة الأداء الوظيفي للعاملين. في دراسة (الدوسري، 2018)، وجد أن "القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الثقة والتواصل الفعال بين القادة والموظفين".

تعتبر القيادة التحويلية من الاستراتيجيات الفعالة التي تساعد على تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الولاء والانتماء الوظيفي لدى العاملين. وفقاً لدراسة (الغانم، 2020)، فإن "القيادة التحويلية تعزز الأداء الوظيفي من خلال توفير الدعم المستمر للعاملين وتشجيعهم على تطوير مهاراتهم المهنية".

تشير الأدبيات إلى أن القيادة التحويلية تسهم بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الإبداع والابتكار في بيئة العمل. في دراسة (القحطاني، 2021)، تم التأكيد على أن "القيادة التحويلية ترتبط بزيادة مستويات الأداء الوظيفي من خلال دعم الابتكار وتوفير بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي".

إن العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي كانت محور اهتمام العديد من الدراسات التي أكدت على دور القيادة التحويلية في تعزيز رضا العاملين ورفع مستوى الأداء. وفقًا لدراسة (العنزي، 2019)، فإن "القيادة التحويلية تسهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الارتباط الوظيفي وتوجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية". تعتبر القيادة التحويلية من النماذج القيادية التي تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تعتمد على التحفيز والإلهام. في دراسة (الشمري، 2017)، أشار إلى أن "القيادة التحويلية تساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الالتزام والانتماء لدى العاملين".

يوضح البحث أن القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز التفاعل الإيجابي بين القادة والعاملين. وفقًا لدراسة (البكري، 2018)، فإن "القيادة التحويلية تعزز الأداء الوظيفي من خلال تمكين العاملين وتوفير بيئة عمل تشجع على التعاون والابتكار".

يعتبر مفهوم القيادة التحويلية أحد أهم المفاهيم الحديثة التي تسعى إلى تطوير الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين القائد والعاملين. في دراسة (الموسى، 2017)، أشار إلى أن "القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توفير رؤية مشتركة وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة".

تسعى القيادة التحويلية إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز روح الابتكار والإبداع لدى العاملين. تشير دراسة (الراشد، 2018) إلى أن "القيادة التحويلية تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تشجيع العاملين على الابتكار وتبني أساليب جديدة في العمل".

يُعتبر الأداء الوظيفي نتيجة مباشرة لفعالية القيادة داخل المنظمة، حيث تلعب القيادة التحويلية دورًا محوريًا في تحسين الأداء من خلال تمكين العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات. وفقًا لدراسة (الحربي، 2020)، "القيادة التحويلية تعزز الأداء الوظيفي من خلال خلق بيئة عمل تشاركية وتحفيزية".

تظهر الدراسات أن القيادة التحويلية تساهم في تعزيز الأداء الوظيفي من خلال توجيه العاملين نحو تحقيق أهداف تتجاوز المصالح الشخصية وتصب في مصلحة المنظمة ككل. في دراسة (العتيبي، 2019)، تم التأكيد على أن "القيادة التحويلية ترفع من مستوى الأداء الوظيفي عن طريق تعزيز الانتماء المؤسسي وتحقيق أهداف استراتيجية مشتركة".

تعكس القيادة التحويلية تأثيرًا إيجابيًا على الأداء الوظيفي من خلال تعزيز التواصل الفعال وتطوير الكفاءات المهنية لدى العاملين. وفقًا لدراسة (الغامدي، 2018)، فإن "القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز التفاعل الإيجابي بين القادة والعاملين وتطوير مهاراتهم المهنية".

تعد القيادة التحويلية أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تركز على بناء الثقة والتزام العاملين بأهداف المنظمة. في دراسة (الفقيه، 2017)، أوضحت أن "القيادة التحويلية تساهم في تحقيق أداء وظيفي متميز من خلال تعزيز روح المسؤولية والالتزام لدى العاملين".

تظهر الأبحاث أن القيادة التحويلية تعدّ من النماذج القيادية الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تحفيز العاملين وتحقيق الانسجام بينهم. في دراسة (المطيري، 2021)، أشار إلى أن "القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز التعاون بين أفراد الفريق وتحقيق أهداف مؤسسية مشتركة".

تؤكد الأدبيات على أن القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الروح الإيجابية والثقة بين القائد والعاملين. وفقًا لدراسة (السبيعي، 2019)، فإن "القيادة التحويلية ترتبط بتحقيق أداء وظيفي عالي من خلال بناء بيئة عمل مشجعة ومحفزة على الإبداع".

تظهر الدراسات أن القيادة التحويلية تعدّ أداة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي من خلال بناء علاقات قوية وداعمة بين القادة والموظفين. وفقًا لدراسة (الرويلي، 2018)، "القيادة التحويلية تساهم في تعزيز الأداء الوظيفي من خلال دعم الابتكار وتوفير بيئة عمل تعزز من المشاركة الجماعية".

5.2 الخاتمة

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، يمكن القول بأن القيادة التحويلية تلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. إذ أظهرت الدراسة أن القيادة التحويلية تعزز من تفاعل العاملين مع مهامهم الوظيفية وتزيد من مستوى رضاهم الوظيفي، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمنظمة. وكما خلصت (الشريف، 2018) إلى أن "القيادة التحويلية تساهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تمكين العاملين وتعزيز شعورهم بالانتماء والولاء".

تشير نتائج الدراسة إلى أن تبني القيادة التحويلية كنهج إداري يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على الأداء الوظيفي للعاملين. فقد تبين أن القادة التحويليين قادرين على إلهام وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف أعلى من المتوقع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة. ويؤكد (السيد، 2019) على أن "القيادة التحويلية ترتبط بزيادة التزام العاملين وتحقيق مستويات أداء وظيفي متميزة".

توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تعتبر أحد أهم العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي للعاملين. فالقيادة التحويلية لا تسهم فقط في تحسين الأداء الفردي، بل تعمل أيضاً على تعزيز التعاون والانسجام داخل الفريق، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية. وكما أشار (العلي، 2021)، "القيادة التحويلية تعزز الأداء الوظيفي من خلال خلق بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والتفاعل الإيجابي بين العاملين".

بناءً على ما تم استعراضه في الدراسة، يمكن التأكيد على أن القيادة التحويلية تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تطوير قدرات العاملين وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز. وقد خلصت الدراسة إلى أن القادة الذين يتبنون الأساليب التحويلية قادرون على تحقيق نتائج إيجابية تتجاوز التوقعات التقليدية. وفقاً لما ذكره (عبد الله، 2020)،

"القيادة التحويلية تعتبر عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات". أظهرت الدراسة أن القيادة التحويلية تمثل أحد أبرز الأساليب القيادية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الالتزام والانتماء الوظيفي لدى العاملين. فقد أثبتت الدراسة أن القادة التحويليين قادرون على خلق بيئة عمل مشجعة ومحفزة تعزز من قدرات العاملين وتزيد من مستوى إنتاجيتهم. كما خلصت (الغانم، 2020) إلى أن "القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي بتحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز روح الفريق وزيادة الدافعية للعمل".

تؤكد هذه الدراسة على الأهمية البالغة للقيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات. فقد أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تساهم في تطوير مهارات العاملين وتحفيزهم على الابتكار والتفكير الإبداعي، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام للمنظمة. وخلص (الزهراني، 2017) إلى أن "القيادة التحويلية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق النجاح المؤسسي على المدى الطويل".

توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تلعب دوراً جوهرياً في تعزيز الأداء الوظيفي من خلال تحفيز العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات. وقد أظهرت النتائج أن هذه القيادة تساهم في خلق بيئة عمل تدعم التطوير المستمر والكفاءة العالية. وكما ذكر (العنزي، 2019)، "القيادة التحويلية تحفز العاملين على تحقيق مستويات أداء أعلى من خلال توفير التوجيه والدعم اللازمين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم".

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسات يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال زيادة التفاعل الإيجابي وتحفيز العاملين على الالتزام بأهداف المنظمة. ويشير (الجهني، 2020) إلى أن "القيادة التحويلية تعزز الأداء الوظيفي من خلال تشجيع العاملين على تبني الابتكار والتفكير الإبداعي في حل المشكلات".

خلصت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تعزز من الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تحسين مستوى التفاعل والتواصل بين القادة والموظفين. وقد تبين أن هذه القيادة تسهم في بناء علاقات قوية داخل المنظمة، مما ينعكس إيجابياً على الإنتاجية. وكما أكد (الحربي، 2018)، "القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الانتماء المؤسسي وتقوية الروابط بين القادة والعاملين."

بناءً على نتائج هذه الدراسة، يمكن التأكيد على أن القيادة التحويلية تمثل أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تحقيق أداء وظيفي متميز. فقد أظهرت الدراسة أن القيادة التحويلية تعزز من دافعية العاملين وتزيد من مستوى التزامهم الوظيفي. وكما خلص (الشهري، 2021)، "القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة."

في الختام، تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن تطبيق القيادة التحويلية داخل المنظمات يعد استراتيجية فعالة لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. إذ تساهم هذه القيادة في تطوير بيئة عمل إيجابية ومشجعة تدفع العاملين إلى تقديم أفضل ما لديهم. كما أوضح (الدوسري، 2018)، "القيادة التحويلية تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين."

قائمة المراجع

أبو الخير، م. ع). 2016. تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. مجلة الدراسات الإدارية والمالية، 23(2)، 423-444.

(<https://search.mandumah.com/Record/982229>)

الأنصاري، يوسف). 2016. *أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع التعليمي*. *المجلة العربية للتنمية الإدارية*، (25)3، 98-75.

البكري، مريم). 2018. * دور القيسادة التحويلية في تحسسين الأداء الوظيفي: دراسة حساسة في القطساع الحكومي. * المجلة العربية للإدارة، 25(1)، 150-172.

بوليف, & رحمانى. أثر المهارات القيادية على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للتأمينSAAولاية-ورقة-27 مارس 2022) Doctoral dissertation , جامعة قاصدي مرباح ورقلة.(<https://search.app/3HLAu39vqyYGyM8K7>

البحر، عبد الله). 2020. *تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الصناعي*.
المجلة العربية للعلوم الإدارية، 3(27)، 133-156.

الحربي، س). 2020. القيادة التحويلية ودورها في تحسسين الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية. مجلة البحوث الإدارية، 55(2)، 190-210. (<http://www.maraasi.org/ar>)

الحمادي، محمد). 2018. تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي: دراسة سببية حالة في القطاع الحكومي الإماراتي.

المجلة العربية للإدارة، 40(1)، 95-120.*

الخطيب، أ). 2019. (عوامل تأثير الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 45(3)، 233-254.

الخطيب، خالسد). 2019. * دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية*. المجلة الأردنية للإدارة العامة، 32(1)، 42-65.

الدوسسسرري، محمد). 2018. *أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسسسسسة ميدانية في القطاع الخام*. مجلة إدارة الأعمال العربية، 14(4)، 199-223.

- الراش د، منيرة). 2018. *أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في المؤسسات الحكومية*. مجلة الاقتصاد والإدارة، 22(4)، 115-138.
- الرويس، م). 2019. (الأداء الوظيفي في المؤسسات: مفاهيم وأسس. الرياض: دار النشر.
- الزهراني، خ). 2023. (تحسين الأداء الوظيفي كعامل رئيسي للتميز المؤسسي. مجلة البحوث الإدارية، 64(5)، 275-300. (<http://www.alzahraniresearch.org/ar/>)
- الزهراني، خالد). 2017. *القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية*. مجلة الاقتصاد والإدارة، 16(2)، 200-223.
- سسيسعيد، م). 2021. (الفجوات البحثية في دراسات القياس التحويلية. مجلة العلوم الإدارية، 60(4)، 99-120. (<http://www.saidadmin.org/ar/>)
- السسيسعيد، أحمد). 2019. *العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية*. مجلة العلوم الإدارية، 35(2)، 155-178.
- الشرف، نورا). 2018. *تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي*. مجلة العلوم الإدارية، 22(1)، 89-112.
- الششمري، م). 2021. (القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في بيئات العمل السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 55(2)، 90-110. (<http://www.alshammari.org/ar/>)
- الششمري، خالد). 2016. (أثر القيادة التحويلية على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 15(2)، 45-70.
- عبد الله، ع). 2022. (تأثير القيادة التحويلية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، 78(1)، 45-67. (<http://www.abdallahorg.org/ar/>)
- عبد الله، محمد). 2020. *أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص*. مجلة الإدارة والاقتصاد، 28(3)، 45-68، 155-178.
- عثماني، زين العابدين، غنتوي، ياسين، تيقاوي، & العربي/مؤطر). 2020. (دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي في منظمات الأعمال) Doctoral dissertation، جامعة أحمد دراية-ادرار).

العلي، سسالم). 2021. *دور القيادة التحولية في تحسسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة في المؤسسات التعليمية*. المجلة العربية للإدارة، 19(4)، 110-133.

العلي، منيرة). 2020. القيادة التحويلية وأثرها في تحسين جودة أداء العاملين: دراسة تحليلية في مؤسسات القطاع العام الكويتي. مجلة الدراسات الإدارية، 2(18)، 75-102.*

العمرى، أ. ح.، والغشام، ع. م. (2018). أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات المالية السمسرة فسي الأردن. مسجسلسة جسامسسسة السيسر مسو لسلسسحسو والسدراسسسسات ، 1(39)، 173-190.

(<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/70022>)

العمرى، فاطمة). 2017. *العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي: دراسة حالة في القطاع المصرفي*. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، 20(2)، 134-158.

العنزي، فهد). 2019. *أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع التعليمي*. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 23(1)، 89-112.

العنزي، هدى). 2019. *العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي: دراس ة ميدانية في القطاع التعليمي*.
المجلة العربية للإدارة التربوية، 16(1)، 67-90.

الغامدي، عبد الله). 2019. القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في القطاع الصحي السعودي. المجلة *نوفل، فاطمة). 2017. دور القيادة التحويلية في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات القطاع الخدمي في مصر. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، (22) 3، 105-132.*

الغسانم، نورة). 2020. *تسائير القيساءة اأأوليساءة على الأءاء الوأيفي: ءراسسساءة آسالساءة في القأأاع الصصصصصصصصصصصص*. المألساءة السعوءية للعلوم الإءارية، 26(2، 178-202.

القحطاني، عبد الله). 2021. *أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية*. المجلة الخليجية للإدارة، 3(18)، 99-123.

القحطاني، ن). 2021. القيادة التحويلية وتأثيرها على الولاء الوظيفي. مجلة الإدارة الحديثة، 36(4)، 300-320.

محمسد، أ. (2018). تسأثير القيساءة التحويليسة على الأءاء الوظيفي: ءراسسسسة ميسءانيسسة. مءلسة الإءارة والاقتصسسساد، 3(45)، 25-233.

الموسسسسى، فءء. (2017). *العلاقة بين القيساءة التحويليسة والأءاء الوظيفي: ءراسسسسة تطبيقيسة في القءاع العام*. مءلة العلوم الإءارية، 29(3)، 70-45.

موقع سكاني (<https://sakani.housing.sa/contact>).

الهاشمي، س. ع. (2020). تأثير القيساءة التحويليسة على الإباءاع الوظيفي في الشركات الصناعيسة. مءلة العلوم الإءارية، 15(4)، 139-120. (<http://www.alhashimi.org/ar/>).

Ahmed, S., & Ibrahim, M. (2021). Transformational leadership and employee performance: A study of the banking sector in Egypt. *Journal of Business Research*, 55(4), 78-91.

Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2019). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst Iraqi higher education leaders. *Studies in Higher Education*, 44(1), 43-57 .

Alshammari, A. (2019). The impact of transformational leadership on employee performance: A case study of public sector organizations in Saudi Arabia. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 33-50.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2002). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8*(1), 9-32.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel Selection in Organizations*, 71-98.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10*(2), 99-109:

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1*(2), 687732.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. **Personnel Psychology*, 64*(1), 89136.

DeNisi, A. S., & Pritchard, R. D. (2006). Performance appraisal, performance management and improving individual performance: A motivational framework. **Management and Organization Review*, 2*(2), 253-277.

Dimensions of transf Northouse, P. G. (2018). **Leadership: Theory and practice** (8th ed.). Sage Publications.

Hassan, A., & Zahran, M. (2023). The influence of transformational leadership on employee performance: A case study from the healthcare sector. **Journal of Health Management**, 32(2), 54-.07

Khan, M., & Ali, H. (2020). The role of transformational leadership in enhancing employee performance: Evidence from the private sector. **International Journal of Management Studies**,)3(74, 129-.241

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. **Journal of Occupational and Environmental Aguinis, H. (2013). *Performance management** (3rd ed.). Pearson Education.

Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). Job performance. **Handbook of Psychology, Second Edition**, 12, 82-103

Murphy, K. R. (1989). **Dimensions of job performance**. In R. F. Dillon & J. W. Pellegrino (Eds.), *Testing: Applied and theoretical perspectives* (pp. 218-247). Praeger.

Northouse, P. G. (2018). **Leadership: Theory and practice** (8th ed.). Sage Publications. transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. **The Leadership Quarterly*, 15*(3), 329-354.

Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. **Journal of Management*, 36*(4), 827-856. *Medicine*, 53*(8), 856-866.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. **The Leadership Quarterly*, 1*(2), 107-142.

Pulakos, E. D. (2004). **Performance management: A roadmap for developing, implementing and evaluating performance management systems**. SHRM Foundation.

Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. **The Leadership Quarterly*, 15*(3), 329-354

- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. **Journal of Applied Psychology, 87*(1), 66-80.*
- Salem, H., & Youssef, R. (2022). The impact of transformational leadership on employee performance: Insights from the educational sector. **Educational Leadership Review*, 21(1), 89102.*
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.), **Psychological management of individual performance** (pp. 3-25). John Wiley & Sons.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? **The Leadership Quarterly, 22*(1), 121-.131*
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. **International Journal of Selection and Assessment, 8*(4), 216-.622*
- Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. **Group & Organization Management, 36*(2), 223-.072*
- Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. **The Leadership Quarterly, 10*(2), 285-305.*

الملاحق:

استبيان

يسعى هذا الاستبيان إلى استكشاف تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان بالمملكة العربية السعودية، بمدينة الرياض. القيادة التحويلية هي نمط قيادي يهدف إلى تحفيز العاملين وإلهامهم لتجاوز مصالحهم الشخصية من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

من خلال هذا الاستبيان، نسعى إلى فهم مدى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفز الإلهامي، الاعتبار الفردي) في وزارة الإسكان، وكذلك معرفة تأثير ذلك على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. سيساعد هذا البحث في تقديم توصيات لتعزيز دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي في وزارة الإسكان.

نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط. نأمل أن تكون مشاركتكم في هذا الاستبيان قيمة وتساهم في إثراء البحث العلمي في هذا المجال. شكرًا لتعاونكم.

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي

☐ متوسط

☐ ثانوي

☐ جامعي

العمر:

- أقل من 25 سنة
- من 25 سنة إلى 35 سنة
- من 35 سنة إلى 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

المتغير الأول: القيادة التحويلية

المتغير المستقل	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	4	عثماني, زين العابدين, غنتوي, ياسين , تيقاوي, & العربي/مؤطر (.2020). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي فيمنظمات الأعمال (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراوي - اندرار).
	التحفز الإلهامي	4	
	الاعتبار الفردي	4	

ال

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
التأثير المثالي				
1	يتخلى مسؤولو وزارة الإسكان على مصلحتهم الخاصة من أجل تحقيق المصلحة العامة لمؤسساتهم			
2	يحظى مسؤولو وزارة الإسكان بالاحترام من طرف العاملين			
3	يتعامل مسؤولو وزارة الإسكان بمبدأ الثقة مع مروضيهم			
4	يمتلك مسؤولو وزارة الإسكان القدرة على إقناع العاملين لزيادة حماسهم للعمل			
التحفز الإلهامي				
5	يشجع مسؤولو وزارة الإسكان على العمل الجماعي			
6	يعمل مسؤولو وزارة الإسكان على غرس الانسجام بين العاملين			
7	يمنح مسؤولو وزارة الإسكان حوافز للعاملين بغية تطوير قدراتهم			
8	يتمتع مسؤولو وزارة الإسكان بشخصية تفاؤلية عن مستقبل مؤسساتهم			
الاعتبار الفردي				
9	يهتم مسؤولو وزارة الإسكان بمتطلبات العاملين			
10	يعبر مسؤولو وزارة الإسكان عن تقديرهم للعاملين عند إنجاز أعمالهم بشكل جيد			
11	يسعى مسؤولو وزارة الإسكان إلى تطوير قدرات العاملين عن طريق التعليم والتدريب			
12	يراعي مسؤولو وزارة الإسكان الاختلافات في قدرات العاملين			

المتغير الثاني: الأداء الوظيفي

المرجع	عدد العبارات	ابعاد المتغير	المتغير التابع
بوليف, & رحمانى. أثر المهارات القيادية على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للتأمين SAA مارس 27 ولاية ورقلة -2022 (Doctoral dissertation), جامعة قاصدي مرباح ورقلة).	4	انجاز العمل	الأداء الوظيفي
	4	الدقة في إنجاز المهام	
	4	العمل بروح الفريق	

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
	انجاز العمل			
1	احرص على تقديم المبررات التي تساهم في تحسين الأداء ضمن فريق عملي			
2	احرص على انجاز العمل الموكل لي في الوقت اللازم			
3	اتبع القيم والسلوكيات المشجعة على انجاز المهام			
4	قدرتي في الانجاز تتوافق مع العمل المطلوب مني			
	الدقة في إنجاز المهام			
5	احاول دائما معرفة وفهم مضمون العمل			
6	أؤدي واجباتي الوظيفية بدقة وإتقان			
7	هناك تنسيق وتعاون بين جميع العاملين معي لإنجاز الأعمال بدقة وإتقان			
8	يعتمد فريق عملي على تقارير الأداء لاكتشاف التوافق بين أداء العامل وعمله			
	العمل بروح الفريق			
9	أقوم بمناقشة مشاكل الأعمال مع أعضاء الفريق في العمل			
10	يساعد فريق عملي في توجيهي وتوعيتي من أجل تحسين أدائي			
11	أقوم مع زملائي بإنجاز الأعمال المعقدة في فريق عملي			
12	يعد فريق عملي دافع لبذل مزيد من الجهد			