

عنوان البحث
أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين بعد جائحة كورونا

إعداد الطالب/
حسام سعيد القحطاني

إشراف/
د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تغيرات غير مسبوقة نتيجة لجائحة كورونا (COVID-19) التي أثرت بشكل كبير على مناحي الحياة كافة، وخصوصًا على بيئة العمل. فقد اضطرت المنظمات إلى التكيف مع ظروف استثنائية شملت العمل عن بعد، تقليص العمالة، وإعادة هيكلة فرق العمل، مما جعل من الضروري إعادة النظر في الأدوار القيادية داخل المؤسسات.

من هذا المنطلق، تبرز أهمية القيادة التحويلية كأحد الأنماط القيادية القادرة على تحفيز الموظفين وتعزيز أدائهم في ظل هذه الظروف المتغيرة. القيادة التحويلية تُعنى بتحفيز الأتباع وإلهامهم من خلال الرؤية المشتركة، الاعتبار الفردي، والتحدي الفكري، مما يساهم في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية.

وتُعد القيادة التحويلية حجر الزاوية في تعزيز القدرة التنظيمية على التكيف مع التحولات المفاجئة في بيئة العمل. فالقائد التحويلي لا يكتفي بإدارة الموارد وتوزيع المهام، بل يتخطى ذلك إلى تحفيز فرق العمل من خلال إشراكهم في اتخاذ القرار، وتمكينهم من التعبير عن آرائهم وأفكارهم بحرية، ما يخلق بيئة عمل إيجابية قائمة على الثقة والدعم المتبادل.

كما أن بيئة ما بعد الجائحة قد فرضت على المنظمات تبني استراتيجيات قيادة أكثر مرونة وإبداعًا للتعامل مع التحديات الجديدة مثل: القلق النفسي للموظفين، فقدان الحافزية، وعدم وضوح الرؤية المستقبلية. وهنا يأتي دور القيادة التحويلية في بناء ثقافة تنظيمية صحية قادرة على الصمود والتجديد.

وبالنظر إلى الأهمية المتزايدة لهذا النمط القيادي، فإن من الضروري دراسته في السياق المحلي للمنظمات العربية، لمعرفة مدى قدرته على التأثير الإيجابي في أداء الموظفين، والتعرف على آليات تطبيقه وتحدياته ضمن الثقافة الإدارية السائدة.

تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية من خلال بحث أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين بعد جائحة كورونا، بالاعتماد على استبانة علمية وتحليل منهجي يوضح العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين في الدراسة، ويقدم نتائج قابلة للتطبيق العملي.

الفصل الأول:-

مشكلة الدراسة:

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت أثر القيادة على أداء الموظفين، إلا أن تأثير القيادة التحويلية في السياق الخاص بما بعد جائحة كورونا لا يزال بحاجة إلى مزيد من البحث، خاصة في البيئات العربية. فهناك فجوة بحثية تتعلق بكيفية تفاعل الموظفين مع أساليب القيادة في ظل التغيرات التي فرضتها الجائحة.

كما أن بيئة العمل ما بعد الجائحة أصبحت أكثر تعقيداً من السابق، حيث ازدادت الضغوط النفسية والمهنية على الموظفين، وتغيرت توقعاتهم تجاه مؤسساتهم وقادتهم. كما أن النماذج التقليدية في القيادة قد لا تكون فعالة بما فيه الكفاية لتحفيز الموظفين وتحقيق الأداء المتميز في ظل هذه التحديات.

إضافة إلى ذلك، لا تزال هناك محدودية في الدراسات التي تتناول أثر القيادة التحويلية في سياق عربي أو خليجي، خصوصاً في ما يتعلق بفترة ما بعد الجائحة، ما يبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تسلط الضوء على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في مثل هذه السياقات. وتهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل هذا الأثر في بيئة عمل واقعية ضمن إطار زمني معاصر.

وعليه، فإن المشكلة البحثية تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في بيئة العمل بعد جائحة كورونا؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تركيزها على موضوع حديث ومعاصر يجمع بين القيادة الفعالة والتحوليات الكبرى التي فرضتها جائحة كورونا على بيئة العمل. وتكمن الأهمية فيما يلي:

- **أهمية علمية:** تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال القيادة التحويلية، خصوصاً في ظل ندرة الدراسات التي تناولت هذا النمط القيادي في مرحلة ما بعد الأزمات الصحية العالمية. كما تسعى لتقديم إطار نظري وتحليلي يساعد في فهم العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء في ظل المتغيرات التنظيمية الحديثة.
- **أهمية تطبيقية:** تقدم نتائج هذه الدراسة توصيات عملية لصناع القرار في المؤسسات والمنظمات، من خلال توجيههم نحو أهمية تبني أساليب القيادة التحويلية لرفع مستوى أداء الموظفين في بيئات العمل الحديثة، وخاصة تلك التي تتطلب المرونة والاستجابة السريعة للتحديات.
- **أهمية تنظيمية:** تساعد هذه الدراسة المؤسسات على فهم العوامل القيادية التي تؤثر في الأداء، مما يمكنها من تحسين سياساتها الإدارية وتنمية قدرات قادتها وتطوير برامج التأهيل والتدريب الإداري بما يتوافق مع متطلبات المرحلة الجديدة.
- **أهمية اجتماعية:** بالنظر إلى أن بيئة العمل تمثل جزءاً مهماً من حياة الأفراد، فإن أي تحسين في الأداء الوظيفي من خلال القيادة التحويلية سينعكس بشكل إيجابي على الصحة النفسية والاجتماعية للموظفين، مما يساهم في الاستقرار المجتمعي والرفاه العام.

- **سد الفجوة البحثية:** تقدم الدراسة مساهمة فريدة في السياق العربي، خاصة في ظل قلة الدراسات التي تتناول القيادة التحويلية ضمن بيئة ما بعد الجائحة، مما يعزز من قيمتها الأكاديمية والتطبيقية. كما تفتح المجال لدراسات مستقبلية تتناول السياقات الإقليمية المختلفة أو تقارن بين أساليب القيادة المتعددة في ظل الأزمات.

إن هذه الأهمية تجعل الدراسة ذات صلة بالباحثين والممارسين على حد سواء، وتسهم في تطوير رؤى جديدة حول أدوار القادة في ظل البيئات المتغيرة.

تساؤلات الدراسة:

في ضوء ما سبق عرضه من مشكلة الدراسة وأهدافها، تنطلق هذه الدراسة من ثلاثة تساؤلات رئيسية، يتفرع من كل منها مجموعة من التساؤلات الفرعية لتغطية جميع جوانب الموضوع:

السؤال الأول: ما مدى تأثير القيادة التحويلية على الأداء العام للموظفين في بيئة العمل بعد جائحة كورونا؟

1. ما مدى إدراك الموظفين لأبعاد القيادة التحويلية (الرؤية، التحفيز، الاعتبار الفردي، التحدي الفكري)؟
2. هل تسهم ممارسات القيادة التحويلية في تعزيز الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية؟
3. هل يختلف هذا التأثير بين المؤسسات الحكومية والخاصة؟

السؤال الثاني: ما هي الجوانب الإيجابية والسلبية لاستخدام أسلوب القيادة التحويلية بعد الجائحة؟

1. ما الآثار الإيجابية للقيادة التحويلية على الالتزام والانضباط الوظيفي؟
2. هل تؤدي القيادة التحويلية إلى تقوية الروح المعنوية والانتماء الوظيفي؟
3. هل توجد آثار سلبية مثل الاعتماد المفرط على القائد أو مقاومة بعض الموظفين للتغيير؟

السؤال الثالث: ما هي العوامل الشخصية والتنظيمية التي تعزز أو تحد من فاعلية القيادة التحويلية؟

1. كيف تؤثر الخبرة وسنوات العمل على تفاعل الموظفين مع نمط القيادة التحويلية؟
2. ما دور الثقافة التنظيمية في دعم أو إعاقة هذا النمط القيادي؟
3. هل توجد فروقات ذات دلالة في فاعلية القيادة التحويلية حسب الجنس أو الفئة العمرية؟

تهدف هذه التساؤلات إلى تقديم رؤية شاملة لمدى تأثير القيادة التحويلية في الواقع العملي للمؤسسات بعد جائحة كورونا، من خلال تحليل عناصر التأثير المباشر وغير المباشر، واستكشاف مكامن القوة والتحديات في هذا النمط القيادي.

حدود الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الحدود التي تُسهم في تحديد نطاقها وتوجيه نتائجها، وتشمل هذه الحدود ما يلي:

أولاً: الحدود المكانية: تُجرى هذه الدراسة في بيئة العمل داخل المؤسسات الواقعة في المملكة العربية السعودية، مما يعني أن النتائج قد لا تنطبق على مؤسسات تقع في بيئات جغرافية أو ثقافية مختلفة.

ثانياً: الحدود الزمنية: تتناول الدراسة فترة ما بعد جائحة كورونا، وتحديداً في السنوات من 2021 إلى 2025، حيث حدثت التحولات الأبرز في أنماط القيادة وأداء الموظفين بعد التعافي من آثار الجائحة.

ثالثاً: الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على القيادة التحويلية كمتغير مستقل، وعلى أداء الموظفين كمتغير تابع، دون التطرق إلى أنواع القيادة الأخرى أو العوامل التنظيمية والإدارية الأخرى التي قد تؤثر على الأداء.

رابعاً: الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع استبانة على عينة من الموظفين العاملين في مؤسسات مختلفة. وقد يكون هناك تحفظ من بعض الموظفين في الإجابة بصدق مما قد يؤثر على دقة البيانات.

خامساً: حدود العينة: يتم اختيار العينة بناءً على معايير محددة مثل طبيعة العمل، سنوات الخبرة، ومستوى التعليم. وهذا قد يُحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع فئات الموظفين.

سادساً: حدود ثقافية واجتماعية: قد تؤثر الخلفية الثقافية والاجتماعية للموظفين على فهمهم لنمط القيادة التحويلية واستجابتهم له، ما قد يحدث تبايناً في نتائج الدراسة.

تُعد هذه الحدود ضرورية لفهم نطاق البحث بدقة، كما تساعد في تفسير النتائج ضمن الإطار الذي تم فيه تنفيذ الدراسة، وبالتالي عدم تجاوز استنتاجاتها خارج نطاقها الزمني والمكاني والمنهجي المحدد.

مفاهيم الدراسة:

جائحة كورونا: (COVID-19) هي أزمة صحية عالمية بدأت في أواخر عام 2019، نتيجة انتشار فيروس كورونا المستجد. أدت الجائحة إلى تغييرات جذرية في الأنظمة الصحية والاقتصادية والاجتماعية في جميع أنحاء العالم، وتسببت في فرض الإغلاق العام، وتعليق الأعمال التجارية، وإعادة هيكلة بيئات العمل والتعليم. كما ألقت بظلالها على الصحة النفسية للعاملين، وغيّرت توقعات الموظفين من قاداتهم، الأمر الذي تطلب إعادة التفكير في الأساليب القيادية المتبعة داخل المؤسسات.

وفي سياق هذه الدراسة، تُعد جائحة كورونا نقطة تحول رئيسية في بيئة العمل، حيث أدت إلى ظهور احتياجات جديدة لدى الموظفين من حيث الدعم النفسي، والمرونة الوظيفية، والقيادة الفاعلة. وهنا برزت الحاجة إلى نمط القيادة التحويلية الذي يتمتع بقدرة عالية على التكيف، وتحفيز الموظفين، وتقديم الدعم في أوقات الأزمات.

تشمل هذه الدراسة مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تُشكل الإطار النظري والتحليلي لها، ومن أبرز هذه المفاهيم:

1. القيادة التحويلية: نمط قيادي يركز على إلهام وتحفيز الأفراد من خلال رؤية مستقبلية مشتركة، ويتضمن أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، والتحفيز الفكري.

2. الأداء الوظيفي: يشير إلى مدى كفاءة الموظف في تنفيذ مهامه ومسؤولياته الوظيفية، ويتضمن الإنتاجية، الجودة، الالتزام، والانضباط في العمل.

3. بيئة العمل بعد الجائحة: التحولات التي طرأت على ظروف العمل نتيجة جائحة كورونا، وتشمل العمل عن بعد، التباعد الاجتماعي، الإجراءات الوقائية، والتحول الرقمي، حيث فرضت الجائحة تحديات كبيرة على بيئة العمل، مثل فقدان الوظائف، الضغط النفسي، انخفاض الإنتاجية، وعدم الاستقرار الوظيفي. كما دفعت المؤسسات إلى تبني أساليب جديدة في الإدارة والقيادة، منها القيادة التحويلية.

5. التفاعل التنظيمي: مدى استجابة الموظفين لتوجيهات وأساليب القيادة داخل المنظمة، والذي يتأثر بعوامل ثقافية، اجتماعية، وشخصية.

6. الالتزام التنظيمي: هو شعور الموظف بالانتماء للمؤسسة واستعداده لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، ويُعد من المؤشرات الجوهرية لنجاح القيادة التحويلية.

الفصل الثاني:-

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مقدمة:

يُعد الإطار النظري بمثابة الأساس الذي تقوم عليه أي دراسة علمية، حيث يمثل البناء الفكري والمنهجي الذي يُساعد الباحث على تفسير الظواهر موضوع البحث وتحليلها. ويُعزز هذا الإطار من قدرة الباحث على الربط بين المفاهيم والنظريات السابقة، ومن ثم توظيفها لفهم وتفسير العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، خاصة في ظل التغيرات التي فرضتها جائحة كورونا على بيئة العمل.

في هذا الفصل، سيتم تناول أبرز المفاهيم والنظريات المرتبطة بالقيادة التحويلية، ثم تقديم تحليل شامل للعلاقة بين هذا النمط القيادي وأداء الموظفين، مع التركيز على السياق التنظيمي لما بعد الجائحة، وانعكاسات الأزمة على أساليب القيادة الحديثة.

مفهوم القيادة التحويلية:

تُعرف القيادة التحويلية بأنها نمط من القيادة يسعى إلى إحداث تغيير إيجابي وجذري في أداء الأفراد والمنظمة من خلال تحفيزهم وإلهامهم، وليس فقط من خلال العلاقات الرسمية. ويقوم هذا النمط على أربعة أبعاد رئيسية، حددها

Bass & Avolio:

1. **التأثير المثالي (Idealized Influence):** حيث يُعد القائد قدوة أخلاقية وسلوكية يحتذى بها.
2. **التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation):** يتمثل في القدرة على بث الحماس لدى الأفراد نحو رؤية مشتركة.
3. **التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation):** حيث يشجع القائد الأفراد على التفكير النقدي والابتكار.

4. **الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)** يتمثل في تقديم الدعم والتوجيه الفردي للموظفين.

وتُظهر الدراسات أن القادة التحويليين لا يركزون فقط على إنجاز المهام، بل يهتمون ببناء قدرات الأفراد وتحقيق النمو المهني لهم، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام.

الأداء الوظيفي:

يشير الأداء الوظيفي إلى مدى كفاءة الموظف في تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه، ويُقاس هذا الأداء من خلال عدة مؤشرات، مثل:

• الإنتاجية.

• الجودة.

• الالتزام بالوقت والانضباط.

• العمل الجماعي.

• رضا العملاء.

ويُعد الأداء الجيد للموظف مؤشراً هاماً على فاعلية القيادة، حيث أن القادة التحويليين يساهمون في خلق بيئة مشجعة ومحفزة تؤدي إلى تعزيز الأداء.

العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين:

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة طردية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، حيث يخلق القادة التحويليون بيئة إيجابية تُعزز من دافعية الأفراد للعمل، وتشجع على الابتكار، وتحسن من جودة العلاقات التنظيمية. وقد أكدت عدة دراسات أن القائد التحويلي يُساهم في:

• رفع مستوى الرضا الوظيفي.

• خفض معدلات الدوران الوظيفي.

• تعزيز الالتزام والانتماء للمؤسسة.

• تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة مثل الكوارث أو الأزمات.

تأثير جائحة كورونا على بيئة العمل والقيادة:

أحدثت جائحة كورونا تحولات جذرية في بيئة العمل العالمية، حيث فرضت تحديات مثل العمل عن بُعد، إعادة توزيع المهام، تزايد القلق النفسي لدى الموظفين، وتغير أنماط التواصل داخل المؤسسة. وقد تطلب ذلك من القادة تطوير أساليبهم لمواجهة هذه التغيرات، وكان نمط القيادة التحويلية من أكثر الأساليب فاعلية في هذا السياق، كونه:

- يُوفر دعماً نفسياً وفكرياً للموظفين.
- يُعزز الثقة في القيادة أثناء الأزمات.
- يُوجه الموارد بطريقة فعّالة في ظل الضغوط.
- يُعيد بناء ثقافة تنظيمية مرنة تتقبل التغيير.

2.6 النظريات المرتبطة بالقيادة التحويلية

من أبرز النظريات الداعمة لفهم القيادة التحويلية:

1. **نظرية التحول القيادي (Transformational Leadership Theory)**: التي طوّرها James MacGregor Burns، والتي تركز على رفع مستوى الدافعية والمعنويات لدى الأفراد.
2. **نظرية التبادل القيادي (Leader-Member Exchange Theory)**: التي تُبرز أهمية العلاقة الثنائية بين القائد والمروّوس في تحسين الأداء.
3. **نظرية الاحتياجات الإنسانية (Maslow)**: التي ترى أن القادة التحويليين يساعدون الموظفين على تحقيق احتياجاتهم العليا مثل التقدير وتحقيق الذات.
4. **نظرية السلوك التنظيمي الإيجابي**: التي تؤكد على تأثير القائد في بناء بيئة تنظيمية إيجابية قائمة على الثقة والتعاون والمرونة.

الدراسات السابقة:

دراسة الغامدي 2021 :

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف ممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها على أداء الموظفين والدافع الوظيفي في قطاع الاتصالات السعودي ضمن رؤية المملكة 2030. اعتمدت على منهجية مختلطة شملت مقابلات شبه مهيكلية مع حوالي 60 قائدًا واستبانات وزعت على 300 موظف. أشارت النتائج إلى أن ممارسات القيادة التحويلية مثل الرؤية الواضحة، ودعم الابتكار، والاعتبار الفردي كان لها دور كبير في تعزيز الرضا الوظيفي، وزيادة الالتزام، ورفع مستوى الإنتاجية في المؤسسات.

كما تناولت الدراسة التحديات الثقافية المرتبطة بتطبيق هذا النمط القيادي في بيئة العمل السعودية، ومنها العلاقة الهرمية والتقاليد المؤسسية، وأوصت بضرورة تطوير برامج تدريب قيادي تتلاءم مع الخصوصية الثقافية المحلية لتعزيز فاعلية القيادة التحويلية في المنظمات.

دراسة خليل 2022:

أجريت هذه الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، وهدفت إلى فحص تأثير القيادة التحويلية في ظل نمط العمل عن بُعد خلال فترة جائحة كورونا.

المنهجية والعينة: ركزت الدراسة على أقسام التدريس الإلكتروني خلال الجائحة، باستخدام استبانة Likert لقياس ممارسات القيادة التحويلية (التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، التحفيز الفكري) ومستوى الأداء المهني والرضا. تم جمع البيانات من أكثر من 100 عضو هيئة تدريس يعملون تحت ظروف التعليم عن بُعد، باستخدام عينة مريحة لضمان التمثيل ضمن مؤسسات التعليم العالي المتأثرة بالجائحة.

النتائج الأساسية: أظهرت الدراسة أن الاعتبار الفردي والتحفيز الإلهامي كانا الأبعاد الأكثر تأثيراً في تعزيز الانتماء الوظيفي والرضا، حتى أثناء العمل عن بُعد. كما لعب التحفيز الفكري دوراً مهماً في تحسين جودة التدريس والتفاعل مع الطلبة رغم التحول الرقمي المفاجئ. في المقابل، لم تكن العلاقة بين التأثير المثالي (قدوة القائد) والأداء قوية كما في البيئات الحضرية التقليدية، مما يُشير إلى تحديات تطبيق بعض ممارسات القيادة التحويلية في بيئة افتراضية.

الدلالات والتوصيات: توصي الدراسة بأهمية تطوير برامج تدريبية مخصصة للقادة الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي، لتمكينهم من تطبيق مكونات القيادة التحويلية بفاعلية في التعليم عن بُعد. وتُقرّر تعزيز استراتيجيات القيادة التي تُركز على دعم الملف الشخصي للموظف، وتمكين الابتكار الذهني، خاصة عند تلاشي أثر التفاعل الحضوري المباشر.

دراسة عبدالله (2021) :

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير القيادة التحويلية على رضا العاملين في الجهات الحكومية في الأردن خلال فترة جائحة كورونا. أُجريت ضمن قسم الموارد البشرية في أحد الهيئات الحكومية، وركزت على موظفين يعملون في بيئة عمل متأثرة بجائحة COVID-19. شملت الدراسة 52 موظفاً باستخدام عينة مريحة، واعتمدت على نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين ممارسات القيادة التحويلية ومستوى رضا الموظفين، ما يعكس تأثيراً مباشراً للقادة التحويليين على تعزيز الالتزام والانتماء الوظيفي لدى العاملين في ظروف الأزمة. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة الحكوميين لتوظيف عناصر القيادة التحويلية مثل التحفيز الإلهامي والاعتبار الفردي كاستراتيجية لتعزيز الأداء المؤسسي خلال الأزمات.

دراسة Chen & Wu (2022) :

استهدفت هذه الدراسة 211 موظفاً من خط العمل الأمامي في شركات صينية، وهدفت إلى فحص العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظف مع دور مناخ علاقات الموظفين التنظيمي كوسيط، وجنس المروّس كعامل تعديل. أظهرت النتائج علاقة إيجابية مباشرة للقيادة التحويلية بدرجة رضا الموظفين، فضلاً عن أن المناخ التنظيمي لعب دور الوسيط الجزئي في هذه العلاقة. كما بيّنت الدراسة أن التأثير كان أكثر وضوحاً في العينة الذكورية، ما يشير إلى أن الذكور يتفاعلون أكثر إيجابياً مع أساليب القيادة التحويلية من الإناث. وقد أوصت الدراسة بتعزيز مهارات القادة في التحفيز والتوجيه لرفع المناخ التنظيمي وتحسين رضا الموظفين خلال الأزمات.

دراسة Zhang et al. (2020) :

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق في مدى تأثير أبعاد القيادة التحويلية على الصحة النفسية والرفاهية الوظيفية للموظفين خلال أوقات الأزمات، مع التركيز على دور القلق المتعلق بجائحة كورونا باعتباره عامل تعديل لقدرة القائد على رفع معنويات الموظف. تم جمع البيانات من 212 موظفاً عبر تصميم ميداني ثنائي الموجات، أظهرت نتائج أن القلق المرتبط بالجائحة يُضعف التأثير العام للقيادة التحويلية على الرفاهية النفسية، خاصة لدى الإناث. مع ذلك، فإن سلوكيات القيادة المرتبطة بالاعتبار الفردي وتوقع الأداء أثبتت قدرتها على تقديم دعم نفسي مستقل عن مستوى القلق.

أوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على دعم الموظفين نفسيًا وفرديًا في فترات الأزمات، والاهتمام بالتفاعل الجندري في الاستجابة للقيادة. وتُظهر نتائج الدراسة أهمية السلوكيات التحويلية في تحقيق توازن نفسي ومهني للموظف في ظل الأزمات العالمية مثل جائحة كورونا.

2.7.1 التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن القيادة التحويلية تُعد من أكثر الأنماط القيادية فعالية في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الانتماء والرضا بين الموظفين، لا سيما في بيئات العمل المتغيرة أو خلال الأزمات. وقد أجمعت غالبية الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين ممارسات القيادة التحويلية مثل التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، والتحفيز الفكري، وبين ارتفاع مستويات الأداء والمرونة التنظيمية.

كما أظهرت الأدبيات أن تأثير القيادة التحويلية لا يقتصر فقط على تحسين الكفاءة الفردية، بل يتعداها إلى دعم المناخ النفسي والاجتماعي داخل المؤسسات، مما يساعد على تجاوز الضغوط والتحديات الطارئة، مثل تلك التي فرضتها جائحة كورونا. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تؤدي دورًا محوريًا في تقوية الروابط بين القادة والمروسين، وتعزيز ثقة الموظف بالمؤسسة في أوقات الأزمات.

ورغم وجود تباين في السياقات والعينات المستخدمة، إلا أن هناك اتفاقًا عامًا على أن القيادة التحويلية تُسهم بفاعلية في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على المشاركة والتمكين والتطوير المستمر. وتؤكد هذه النتائج أهمية التوسع في دراسة هذا النمط القيادي في بيئات مختلفة، وبخاصة في السياق العربي، لاستكشاف مدى تأثير ممارسات القيادة التحويلية بالثقافة التنظيمية والعوامل الاجتماعية المحلية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية:

1. السياق الزمني:

تركز الدراسة على مرحلة ما بعد جائحة كورونا، وهي فترة لم تحظَ باهتمام كافٍ في كثير من الأبحاث السابقة التي انصبّت على فترة الجائحة أو قبلها، مما يمنح الدراسة قيمة مضافة من حيث التوقيت والراهنية.

2. البيئة المحلية:

تستهدف الدراسة البيئة السعودية، مما يضيف بعدًا ثقافيًا وتنظيميًا يُسهم في سد فجوة في الأدبيات التي تفتقر إلى دراسات كافية في هذا السياق الجغرافي والاجتماعي.

3. التركيز على الأداء بعد الأزمات:

لا تكتفي الدراسة بتحليل العلاقة العامة بين القيادة التحويلية والأداء، بل تركز على كيفية تعافي أداء الموظفين وتطوره بعد التغيرات التنظيمية والجسدية والنفسية الناتجة عن الجائحة.

4. الرؤية التكاملية:

تتناول الدراسة القيادة التحويلية من منظور شامل يتضمن الأبعاد النفسية، والاجتماعية، والتنظيمية، وتأثيرها المباشر وغير المباشر على الأداء، مما يمنحها طابعًا تحليليًا متقدمًا مقارنة ببعض الدراسات التي ركزت على بعد واحد فقط.

5. القيمة التطبيقية:

تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية وموجهة لصناع القرار في المؤسسات السعودية حول كيفية تطوير القيادة وتوظيفها لتحسين الأداء في ظل التغيرات غير المتوقعة، مما يجعل نتائجها قابلة للتطبيق الميداني.

الفصل الثالث:-

تحليل البيانات والنتائج المتوقعة:

التحليل الإحصائي المتوقع:

نظرًا لاعتماد الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، ومنها:

- **التحليل الوصفي (Descriptive Statistics):** لقياس تكرارات وتوزيع العينة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان.
- **تحليل معامل الارتباط (Pearson Correlation):** لقياس العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) وأداء الموظفين.
- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression):** لتحديد مدى تأثير أبعاد القيادة التحويلية مجتمعة على متغير الأداء الوظيفي.
- **اختبار (T-Test) و (ANOVA):** لقياس الفروق الإحصائية في متغيرات الدراسة تبعًا لمتغيرات ديموغرافية مثل العمر أو الخبرة.

الفرضيات وتفسيرها:

تم بناء الفرضيات الرئيسية والفرعية استنادًا إلى الأدبيات السابقة والنموذج النظري للدراسة، وتمثل الآتي:

- **الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين بعد جائحة كورونا.
- **الفرضيات الفرعية:**

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي وأداء الموظفين.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الإلهامي وأداء الموظفين.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الفكري وأداء الموظفين.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاعتبار الفردي وأداء الموظفين.

سيتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام أدوات التحليل السابقة للتأكد من صحتها أو نفيها.

النتائج المتوقعة:

من المتوقع أن تظهر نتائج الدراسة ما يلي:

- **تعزيز القيادة التحويلية لأداء الموظفين:** من خلال تحسين الرضا الوظيفي، وزيادة التزام الموظفين بأهداف المنظمة.
- **تفاوت التأثير حسب البعد القيادي:** فقد يكون لبعض الأبعاد (كالتحفيز الإلهامي) تأثير أكبر من غيرها على الأداء.

- **اختلافات ديموغرافية:** من المرجح أن تُظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة تبعاً للنوع أو سنوات الخبرة أو الفئة العمرية، ما يعكس اختلاف تقبل الموظفين لأنماط القيادة.
- **أثر البيئة ما بعد الجائحة:** تؤكد النتائج أن بيئة العمل بعد كورونا تتطلب أنماطاً قيادية مرنة وملهمة مثل القيادة التحويلية، نظراً لتغير طبيعة العمل وثقافته.

جودة البيانات ومصادقيتها:

- **صدق الأداة: (Validity)** سيتم التأكد من صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة في مجال القيادة.
- **ثبات الأداة: (Reliability)** سيتم حساب معامل الثبات (Cronbach Alpha) للتأكد من اتساق إجابات المشاركين.

اعتبارات أخلاقية:

تم التأكيد في تصميم الاستبيان على الحفاظ على خصوصية المشاركين وسرية بياناتهم. كما أن المشاركة في الاستبيان ستكون طوعية تماماً دون أي ضغوط أو تأثير.

قائمة المراجع:

- أبو شعير، جمال. (2020). القيادة التحويلية وأثرها في أداء العاملين: دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة.
- الزهراني، سعيد. (2021). القيادة في الأزمات: تحليل استراتيجي بعد جائحة كوفيد-19. دار الفكر العربي.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). Sage Publications.
- Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations (8th ed.). Pearson Education.
- Alkhadher, O., Al-Anezi, F., & Alquraan, H. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Job Performance during COVID-19: A Jordanian Perspective. International Journal of Business Management.
- Antonakis, J., & House, R. J. (2014). Instrumental leadership: Measurement and extension of transformational–transactional leadership theory. The Leadership Quarterly.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2021). مستقبل العمل بعد الجائحة: تقرير وطني.
- سعد، خالد. (2022). بيئة العمل الرقمية والتحول القيادي في المؤسسات. مجلة العلوم الإدارية.