

دور القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين في المنظمات بالمملكة العربية
السعودية

**Transformational leadership and its role in developing employees' skills
in organizations in the Kingdom of Saudi Arabia**

إعداد:

اسم الطالب	الرقم الجامعي
سها عبدالرحمن المريعي	221001931
أهداب محمد القرشي	221002047
نوف شمروخ العتيبي	221001561

إشراف:

الدكتور/ وليد سليمان

2022-2023

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة البحث
- أهمية البحث
- أهداف البحث
- أسئلة البحث
- منهجية الدراسة
- الدراسات سابقة
- هيكل الدراسة

1.1 المقدمة

يشهد عالمنا حالياً تغيراً سريعاً في جميع المجالات بما في ذلك القيادة والإدارة في جميع أنواع المؤسسات والشركات ويتطلب من هذه المؤسسات التكيف مع التغير السريع، حيث أظهرت الأبحاث أن القيادة الواعدة والذكية هي مفتاح التغير الناجح، من هنا برز مفهوم القيادة التحويلية (Transformational leadership). تعتبر اليوم القيادة التحويلية نقطة الدخول الجديدة للتغير والتطوير وهي الطريقة الأفضل للمنظمات الطموحة، لذلك تتطلب وظيفة الإدارة نوعاً خاصاً من القادة مع رؤية واضحة للمستقبل والقدرة على تحويل المنظمات من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الحديثة. ونظراً لأن النجاح التنظيمي أيضاً مرتبط بأداء الموظفين فإن الباحثين مهتمين بمسألة الأداء وهو أمر مهم جداً للأفراد والمنظمات، حيث تحاول المنظمات دائماً تحسين أداء الموظفين من خلال التدريب وتحفيزهم باستمرار والتأثير على سلوكهم وعواطفهم وخلق ثقة متبادلة بينهم ورؤية مؤسسية واضحة ترشدهم لتحقيق أهدافهم وفقاً لنظرية القيادة المعاصرة.

وانطلاقاً من ذلك، فإن الغرض من الدراسة هو تطوير مهارات الموظفين والتعرف على تأثير القيادة التحويلية عليها.

1.1.1 نشأة القيادة التحويلية:

تعتبر القيادة التحويلية أحد أبرز نظريات القيادة الحديثة، إذ ظهرت في العقد الثامن من القرن العشرين، فقد ظهر مصطلح القيادة التحويلية على يد العالم بيرنز Burns، مؤسس هذا النوع من القيادة، وقد ميزه عن النمط الإجرائي في العام 1978 في كتابه (القيادة)، وذلك للتمييز بين أولئك القادة الذين يبنون علاقة تحفيزية وذات هدف مع مرؤوسهم، عن أولئك القادة الذين يعتمدون بشكل واسع على عملية تبادل المنافع للحصول على نتائج مستهدفة، وقد قدم بيرنز من خلاله شرح مفهوم القيادة التحويلية، وأكد فيه على الرغبة العالمية الملحة في العصر الحالي، والتي تتمثل في الحاجة الشديدة إلى قيادة تدعو نحو التغير والتجديد، ومن ثم قام باس وافوليو Bass and Avolio بتطوير فكرة القيادة التحويلية في عام 1985، بتقديم نظرية منهجية للقيادة التحويلية، ووضع لها نماذج ومقاييس عوامل السلوك القيادي (أبو رمان، 2015، ص 69).

2.1 مشكلة البحث

إن الكادر البشري هو الثروة غير النقدية التي تمتلكها كل منظمة، ويحتاج اخراج طاقته الكامنة إلى جهود قيادية وإدارية تضمن تعزيز ولاء كل فرد في فريق العمل يضمن استثارة جهوده وتحفيزها لتصب في مصلحة العمل. تكمن مشكلة البحث في وجود اهتمام كبير بأسلوب القيادة التحويلية للمنظمات المعاصرة التي أدركت أن القائد التحويلي لديه رؤية ثاقبة وقادر على التأثير على الموظفين وزيادة حافزهم وتحفيزهم وتشجيع الإبداع، مما يجعل المنظمة قادرة على المنافسة ومواجهة التحديات، ولكن يمكن ملاحظة أن العديد من المنظمات في الدول النامية تفتقر إلى رؤية واضحة، ويصر القائد على اتخاذ القرار من جانب فردي ولا يسعى لتطوير مهارات الموظفين وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن إبداعهم ورفض منحهم القوة. تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال التالي:

هل هناك علاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظف؟

3.1 أهمية البحث

من خلال المقدمة والدراسات السابقة لأهمية القيادة التحويلية وأهمية وتأثير القادة المسؤولين عن المنظمات على تطوير مهارات العاملين ونظم أداء العمل داخلها، تتضح أهمية البحث الحالي في جانبين:

1- الأهمية العلمية:

يستمد هذا البحث أهميته العلمية من أهمية الموضوع الذي يتناوله كون موضوع القيادة التحويلية وهو أحد الموضوعات المهمة التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل الدارسين والباحثين في مجال الإدارة، كما قد يسهم هذا البحث في إضافة شيء من المعرفة للباحثين والممارسين والدارسين في مجال الأعمال من خلال مساهمته في اغناء المكتبة العربية بموضوع القيادة التحويلية التي بحاجة اليه جميع المنظمات والمؤسسات للدور الكبير الذي تقوم به في تقدم ونمو المنظمات.

2- الأهمية العملية:

تأتي الأهمية العملية من خلال الفائدة التي يمكن أن يحصل عليها القياديون في المنظمات والذين يسعون الى تطوير مهارات موظفيهم مما يسهم في تحسين قدرات منظماتهم ومما يزيد من أهمية هذا

البحث ارتباط هذا النمط القيادي برفع وزيادة فعالية وكفاءة المنظمات التي تسعى جميعها دون استثناء إلى زيادة قدراتها وكفاءتها لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 بكفاءة وفعالية.

4.1 أهداف البحث

1. التعرف على مفهوم القيادة التحويلية وأهميتها وأبعادها وأنواعها وصفات القائد التحويلي.
2. التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي وخصائصه.
3. توضيح دور القيادة التحويلية على تحسين أداء الموظفين.
4. دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية وأبعادها (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) وأداء الموظفين بالمنظمات.

5.1 أسئلة البحث

- ما هي أهمية القيادة التحويلية ومفهومها وأبعادها؟
- ما هو أثر القيادة التحويلية في تطوير أداء الموظفين؟
- ما هي معوقات القيادة التحويلية وما طرق مواجهتها؟
- ما هي علاقة القيادة التحويلية وأبعادها بتطوير أداء الموظفين؟

6.1 منهجية الدراسة

يعتمد البحث على التحليل الوصفي لملائمته لطبيعة البحث الذي يعتمد على جمع بيانات ذات طابع كمي بقصد الإلمام بكل جوانب البحث وأهدافه حيث يقوم المنهج برصد الظاهرة والتعامل معها من أبعادها المختلفة، فضلاً عن دراسة الموضوعات ذات العلاقة بها، والتعرف على تأثيرها وتداعياتها على موضوعات أخرى، كما تم جمع بيانات ذات طابع كمي من خلال استخدام الإستبانة والمقابلة الشخصية كأحد الأدوات البحثية في جمع البيانات.

7.1 الدراسات السابقة

دراسة: إيمان زياني سنة 2014 بعنوان تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة، دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، أوماش بسكرة.

أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة كالتالي:

- تمثل القيادة التحويلية العامل الأساسي لتطوير وذلك لأهميتها في تعزيز وبناء ميزه تنافسية للمنظمات وقدرتها على مواجهة مثيلاتها.
- تشكل القيادة التحويلية أهمية خاصة لجميع المنظمات، حيث أنها تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الفعالية المطلوبة.
- تساعد القيادة التحويلية على بناء رؤية واضحة للمنظمة كما تشجع الموظفين على تنفيذها والعمل على تعديل أو تغيير الأنظمة القائمة حتى تتلاءم مع هذه الرؤية.

دراسة الطاهر بن عبد الرحمن سنة (2010) بعنوان القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية القيادة التحويلية، وذلك عن طريق الكشف عن واقع السلوك القيادي التحويلي بالمنظمات، وقد تبين من آراء الموظفين أن رؤسائهم يتمتعون بمستوى عالي من سلوكيات القيادة التحويلية وأن أدائهم الوظيفي مرتفع نسبياً، كما أظهرت النتائج الإحصائية علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية للرؤساء والأداء الوظيفي للموظفين.

دراسة أ.م علي فاضل فوزي، 2022، أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع المنظمي دراسة تحليلية في إحدى شركات القطاع الصناعي.

هدفت الدراسة الى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما هي العلاقة بين توافر أبعاد القيادة التحويلية وبين

الإبداع المنظمي الفني والإداري وما هو تأثير هذه الأبعاد في تعزيز قدرات المنظمة الإبداعية

وكان من اهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

■ ظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد القيادة التحويلية وبين الأبداع المنظمي وهذا يعني أن زيادة توافر سمات وخصائص القيادة التحويلية لدى القيادات الإدارية في الشركة سيساهم في تحقيق مستويات أفضل من الإبداع المنظمي ومن ثم خلق قيمة مضافة وتحقيق ميزة تنافسية.

■ أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد القيادة التحويلية في الأبداع المنظمي وهذا يعني أهمية توافر سمات وخصائص القيادة التحويلية لتحقيق الأبداع المنظمي، بعبارة أخرى، أهمية هذه الأبعاد في تعزيز مجالات ومستويات الأبداع المنظمي في الشركة.

تدرك القيادات الإدارية في الشركة أهمية أبعاد القيادة التحويلية بوصفها تشكل عنصراً أساسياً لخلق مناخ وبيئة تنظيمية مشجعة ومستثيرة للأبداع المنظمي، وإن السعي لتحقيق مجالات ومستويات هذا الأبداع يتطلب الاهتمام بتوافر وتعزيز أبعاد هذا النمط القيادي كجزء من ثقافة المنظمة وثقافة قياداتها الإدارية.

دراسة حسن محمد عيسى الغويري، 2022، أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين: دراسة حالة مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين، دراسة حالة: مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية (الاستثارة الفكرية، والاعتبارية الفردية، والتأثير المثالي، والدافعية الإلهامية) مجتمعة ومنفردة في أداء الموظفين، كما تفسر أبعاد القيادة التحويلية (75.2%) من التغيرات الحاصلة في أداء الموظفين، وتوجد علاقة طردية بين ممارسة القيادة التحويلية وأداء الموظفين، لذلك فقد أوصت الدراسة باستمرار مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء بتنمية بعد (الاستثارة الفكرية) لدى القيادات لتأثيرها الكبير كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تحسين أداء الموظفين، وتسلط الضوء على الدافعية الإلهامية ذات الأثر في أداء الموظفين، وتكريس الجهود لتعزيز بُعد (التأثير المثالي) في رفع مستوى أداء الموظفين في المديرية.

دراسة (البهلال، 2008) بعنوان "متطلبات تطبيق القيادة التحويلية في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية دراسة ميدانية على الضباط العاملين بمديرية الأمن العام بمدينة الرياض.

هدفت الدراسة الى التعرف على أهم متطلبات القيادة التحويلية اللازمة لتطبيقها في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية بمديرية الأمن العام. حيث تم تكوين عينة دراسة من (٢٤٣) باستخدام المنهج الوصفي والتحليلي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- بناء ثقافة احترام الأفكار الجديدة.
- المساهمة في التطوير والعمل على رفع معنويات الموظفين.
- إلمام القيادات التحويلية بأهمية الجودة والالتزام بها والعمل على مبدأ التعاون بين أفراد المجموعة لتحقيق رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها.

دراسة (العامري 2022) بعنوان "القيادة التحويلية في المؤسسات العامة" دراسة استطلاعية لأراء الموظفين.

هدفت الدراسة إلى مدى تمتع القادة بخصائص القائد التحويلي التي حددها (Tichy and Devanna, 1986).

كما تم دراسة ما إذا كان هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في متغير الجامعة، والتخصص، والوظيفة، ومدى تمتع القادة الأكاديميين بخصائص وعناصر القيادة التحويلية. حيث تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس فئة الذكور بالجامعات في المملكة العربية السعودية لعام 2000-2001 حيث بلغ عدد الأعضاء 2912 عضواً. كما تم جمع بيانات الدراسة عن طريق استبيان لتحديد عناصر وخصائص القائد التحويلي.

أظهرت نتائج الدراسة أن:

- مستوى تمتع القيادات الأكاديمية بخصائص وعناصر القيادة التحويلية متوسط.
- يتسم متغير الوظيفة، والتخصص بوجود اختلاف ذا دلالة إحصائية لعناصر القيادة التحويلية وخصائصها.
- كما أوضحت النتائج بعدم وجود اختلاف ذا دلالة إحصائية في سلوك القائد التحويلي لمتغير الجامعة، والتخصص، والقيادة الأكاديمية.

8.1 هيكل البحث

يتكون هذا البحث من خمسة فصول كالتالي:

الفصل الأول يتناول: (الإطار العام للبحث من خلال مقدمة عامة عن موضوع البحث، مشكلة البحث، أهداف، تساؤلات البحث والدراسات السابقة).

الفصل الثاني يتناول: (الإطار النظري للبحث من خلال استعراض مفهوم القيادة التحويلية، مفهوم الأداء الوظيفي، مفهوم المهارات، وأهمية كل منهم، وعلاقة أبعاد القيادة التحويلية بتطوير مهارات الموظفين).

الفصل الثالث يتناول: (منهجية وإجراءات الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، صدق وثبات أداة الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة).

الفصل الرابع يتناول: (نتائج الدراسة، التحليل الإحصائي، اختبار الفرضيات).

الفصل الخامس يتناول: (مناقشة نتائج الدراسة، التوصيات، ملخص الدراسة باللغتين العربية والإنجليزية).

المراجع

1. الغامدي، محمد فوزي، القيادة التحويلية، الدمام، مكتبة الملك فهد الوطنية، 1443هـ.
2. الدكتور، نهى عثمان أرباب، أثر القيادة التحويلية في أداء العاملين، جامعة نجران، 2022.
3. مراد، فليون، القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين، مركز الكتاب الأكاديمي، 2018.
4. طالب، فليون مراد، دور القيادة التحويلية في تطوير الموظفين، الجزائر: 2015-2016.
5. هيئة التحرير، القيادة التحويلية وصفات القائد التحويلي، كتاب النجاح، 2022.
6. مراد، فليون، القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين، مركز الكتاب الأكاديمي، 2018.
7. طالب، سعود الجيلانية، بن اعمر صليحة، صيد سهيلة، القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة، الجزائر، 2021-2022.
8. أ.م علي فاضل فوزي، أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع المنظمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، 2022.
9. حسن محمد عيسى الغويري، أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين، مجلة رماح للبحوث والدراسات، الأردن، 2022.
10. عباس، شريف أحمد حسن، سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010.