

أثر القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية في شركة الجبر
للسيارات بمدينة الخبر

The impact of transformational leadership on human
resources performance.

بحث تقدمت به الطالبة

بشرى عبد الله ناصر سرحان

2021205299

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

أثمن جهودكم الكبيرة في جميع أوقات الدراسة التي مرت علينا هنا، فما فعلتموه معي يفوق أكبر من كل الشكر والتقدير.

الإهداء

الى من كلله الله بالهيبة والوقار.. الى من علمني العطاء بدون انتظار
الى من احمل اسمه بكل افتخار.. ارجوا من الله ان يرحمك ويتقبلك من الشهداء
..والذي العزيز رحمه الله
..الى جنتي.. الى معنى الحب والحنان والتفاني
الى من كان دعاؤها سر نجاحي.. وحنانها بسلم جراحي
..الى بسمة الحياة وسر الوجود.. الى ست الحبايب أُمي
.والى أخوتي اللذين تقاسموا معي عبء الحياة وكانوا دائماً بجانبني
وأخيراً الى كل من ساعدني وكان له دور من قريب او بعيد في إتمام هذه الدراسة
سائلة المولى عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة
ثم الى كل طالب علم سعى بعلمه ليفيد الإسلام
..والمسلمين بكل ما أعطاه الله من علم ومعرفة

المستخلص:

جدول المحتويات:

	صفحة الغلاف
	الشكر والتقدير
	الإهداء
	المستخلص
	جدول المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	المقدمة
	مشكلة البحث
	أهمية البحث
	أسئلة البحث
	أهداف البحث
	فرضيات البحث
	نموذج البحث
	منهجية البحث
	الدراسة الميدانية
	مخطط المشروع
	الدراسات السابقة والإطار النظري
	الملخص
	المراجع

قائمة الأشكال:



الفصل الأول الإطار العام

المقدمة:

تظهر الحاجة إلى التسيير الفعال للموارد البشرية في إطار التوجيهات العالمية الجديدة أكثر فأكثر، حيث تسمح بمواجهة تحديات العصر الجديد، والتي تظهر من خلال حدة المنافسة بين المؤسسات، المتطلبات النوعية لمعمل، الجودة في الإنتاج والتحسين في الخدمات. وهذا ما جعل الكثير من المؤسسات خاصة في الدول النامية تعاني انخفاض في مستوى الأداء والإنتاجية نظرا لكثير من العوائق الإدارية والتنظيمية والتكوينية وغيرها، والتي غالبا ما تعود إلى عدم توفر إدارة فعالة تهتم بالعمال.

وعلى اعتبار المورد البشري من أهم الموارد الإستراتيجية والأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة كونه يحدد فرص المؤسسة في البقاء والنجاح والتقدم ، كما أنه يحدد قدرة المؤسسة على المنافسة والتفوق على مثيلاتها في السوق، لذلك تميل المؤسسات المعاصرة إلى الاهتمام أكثر بشؤون الأفراد من خلال توفير بيئة أو إدارة تهتم بالأفراد واحتياجاتهم ورغباتهم ، قائمة على استخدام أساسيات وتقنيات تسيير الموارد البشرية والاعتماد على برامج عملية تخدم المؤسسة والفرد. بوشارب بولوداني & خالد. (٢٠٢٣). تنمية الموارد البشرية.

وفقاً لدراسة: رايس مراد 2006-2005.

- الآثار التي ألحقتها تكنولوجيا المعلومات بالموارد البشرية والتي تتمثل بالخصوص في الاتجاه نحو تقييم العمال خاصة بالنسبة للأنشطة الروتينية نتيجة للأتمتة المتزايدة للنشاط التجاري واللجوء لتطبيقات الذكاء الاصطناعي وهذا سيؤدي لرفع من كفاءة وإنتاجية المورد البشري داخل التنظيم وذلك كنتيجة لتقص التكاليف وضغوطات العمل، كما وأوجدت تكنولوجيا المعلومات مهارات معينة ينبغي على الافراد العاملين التحلي بها وأبرزها مهارات الحاسوب.

تعد القيادة التحويلية من أهم الوظائف بالمؤسسات كما لها قدرة على التأثير المباشر على العاملين ودفعهم إلى تحقيق أداء عالي ومنه الوصول إلى أهداف المؤسسة ونظرا للتغيرات الحاصلة أصبح موضوع القيادة التحويلية يحظى بأهمية بالغة ، كما له تأثير على تنمية كفاءة المورد البشري داخل المؤسسة، وربما تكون القيادة التحويلية أعظم التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيقها على أرض الواقع.

بنور, & بن عمار. (٢٠٢٣). تقييم سلوكيات القيادة التحويلية في تنمية كفاءة الموارد البشرية (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

مشكلة البحث:

مشكلة البحث في تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية تتمحور حول فهم العلاقة الدقيقة بين نمط القيادة التحويلي وأداء الموظفين. يتطلب هذا البحث استكشاف كيفية قدرة القادة التحويليين على تحفيز الموارد البشرية وتعزيز مهاراتها والإسهام في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل، وذلك في ظل الاختلافات الثقافية والبيئية التي قد تؤثر على هذه العلاقة.

2.1. الفجوات النظرية:

- **قلة الدراسات النظرية المحددة :** العديد من الدراسات تركزت على النظريات العامة للقيادة التحويلية دون التركيز بشكل كاف على كيفية تأثيرها على أداء الموارد البشرية بشكل محدد وتفصيلي.
- **تحديد المؤشرات الأدائية :** نقص في تحديد المؤشرات الدقيقة والموثوقة التي تقيس أداء الموارد البشرية بشكل شامل ومناسب، مما يجعل من الصعب تقييم تأثير القيادة التحويلية على هذا الأداء.
- **السياقات المتنوعة :** قلة الدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية في سياقات وظروف مختلفة، مثل الصناعات المختلفة أو البيئات الثقافية المتنوعة.
- **العوامل الوسيطة والمعوقة:** عدم التفريق بشكل كاف بين العوامل التي تعزز من تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية والعوامل التي قد تعيق هذا التأثير.
- **الدراسات الطويلة الأجل :** نقص في الدراسات التي تتبع تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية على المدى الطويل، مما يحد من قدرتنا على فهم العلاقات السببية بشكل كامل.

2.2. الفجوات التطبيقية:

- **الثقافة المحلية والسياق الإقليمي:** هناك حاجة لفهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية في السياق الثقافي والاجتماعي المحدد لمنطقة الخبر، مع الاهتمام بالعوادات والتقاليد المحلية وتأثيرها على تطبيق نماذج القيادة.
 - **قطاعات الصناعة المحلية:** تختلف تحديات واحتياجات قطاعات الصناعة المختلفة في منطقة الخبر، مما يتطلب دراسات تحليلية تعمل على تحديد كيفية تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية بشكل خاص داخل كل قطاع.
 - **التكنولوجيا والابتكار:** بسبب التطور التكنولوجي والابتكار في منطقة الخبر، تحتاج الدراسات إلى فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على استجابة الموارد البشرية للتكنولوجيا الجديدة والابتكارات في السوق.
 - **المشاكل البيئية والاقتصادية:** الظروف البيئية والاقتصادية الفريدة في منطقة الخبر قد تؤثر على تطبيق نماذج القيادة التحويلية ونجاحها في تعزيز أداء الموارد البشرية، ولذا فإن دراسات محددة تحتاج إلى التركيز على هذه العوامل.
 - **التحديات اللوجستية والإدارية:** تواجه الشركات والمؤسسات في منطقة الخبر تحديات لوجستية وإدارية محددة، مما يتطلب دراسات تحليلية تقيم كيفية تأثير القيادة التحويلية على تحسين هذه العمليات وتعزيز أداء الموارد البشرية.
- وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية الى الجابة على السؤال الرئيسي التالي:

"تقييم اثر القيادة التحويلية على إدارة الموارد البشرية"

أهمية البحث:

البحث في تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية يمثل موضوعاً ذا أهمية كبيرة في مجال إدارة الموارد البشرية والعلوم الإدارية بشكل عام. فهو يساهم في فهم كيفية تأثير القادة الذين يتبنون نهجاً تحويلياً في تحفيز وتنمية مهارات وإمكانيات الموظفين. تلك الدراسات تساعد على تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمات، وبالتالي تعزز الإنتاجية وتحقق أهداف الشركة بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهذا البحث أن يساهم في تطوير استراتيجيات القيادة وبرامج التدريب والتطوير التي تهدف إلى تعزيز مهارات القيادة التحويلية واستفادة مثلى من قدرات الموارد البشرية في المنظمات الحديثة.

3.1. الأهمية النظرية:

الأهمية النظرية لتعبئة الفجوات في الدراسات السابقة حول تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية تتمثل في عدة نقاط مهمة:

١. فهم أعمق للعلاقات السببية: من خلال ملء الفجوات النظرية، يمكن أن نحصل على فهم أعمق وأكثر دقة لكيفية تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية. هذا يساعد في تحديد الآليات التي تفسر هذه العلاقة وتحديد العوامل المؤثرة.

٢. تعزيز النظريات القيادية: بملء الفجوات، يمكن تعزيز النظريات القيادية المتعلقة بالتحول والتطوير الشخصي للقادة، وكيفية تطبيق هذه النظريات في سياقات متنوعة ومختلفة.

٣. تطوير المنهجيات البحثية: بالنظر إلى الفجوات، يمكننا تطوير منهجيات بحثية جديدة تتضمن استخدام تقنيات تحليل البيانات المتقدمة أو النهج التجريبي لتحقيق دراسات أكثر دقة وشمولية.

٤. **تعزيز المعرفة التطبيقية:** يمكن أن تساعد الدراسات الجديدة في تعزيز المعرفة التطبيقية حيث يمكن استخدام النتائج لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية وبرامج التدريب والتطوير داخل المنظمات.

الحلول المقترحة:

- **نهج متكامل للبحث:** تطوير نهج متكامل يجمع بين الدراسات النظرية والتطبيقية لفهم أفضل لتأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية. يمكن أن يتضمن هذا النهج استخدام تحليلات الشبكات الاجتماعية والنمذجة البيانية لفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
- **دراسات الحالات المتعددة:** إجراء دراسات حالات متعددة في عدة منظمات لفهم كيفية تأثير القيادة التحويلية في سياقات وظروف مختلفة. يمكن أن تساهم هذه الدراسات في تحديد الأنماط العامة والاستثنائية للتأثير.
- **استخدام التكنولوجيا والبيانات الضخمة:** تطبيق التكنولوجيا والابتكارات في تحليل البيانات لتوفير رؤى عميقة حول تأثير القيادة التحويلية، مثل استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليلات النصوص لتحليل البيانات الكبيرة.
- **التفكير المتعدد الأبعاد:** تطوير منهجيات تحليلية تعكس التفكير المتعدد الأبعاد والتي تأخذ بعين الاعتبار تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية على تطبيق القيادة التحويلية وفعاليتها.
- **التحليل الهرمي والنمذجة السلوكية:** استخدام التحليل الهرمي والنمذجة السلوكية لفهم الآليات التي تربط بين متغيرات القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية بشكل أعمق وأكثر دقة.

3.2. الأهمية العلمية:

الأهمية التطبيقية لدراسة تأثير القيادة التحويلية على أداء الموارد البشرية تتجلى في عدة نقاط مهمة:

١. **تحسين الأداء والإنتاجية:** البحث في هذا المجال يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المنظمات، حيث يظهر أن القادة التحويليين قادرون على تحفيز وتنمية قدرات موظفيهم بشكل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية أكبر.

٢. **تعزيز الابتكار والتطوير:** القيادة التحويلية تشجع على التفكير الإبداعي وتعزز الابتكار داخل المنظمات، مما يؤدي إلى تحسين العمليات وتطوير منتجات وخدمات جديدة تساهم في تعزيز تنافسية الشركة في السوق.

٣. **تحسين رضا الموظفين والولاء:** القادة التحويليون يتمتعون بالقدرة على بناء علاقات إيجابية مع الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم وإحساسهم بالانتماء والولاء للمنظمة، الأمر الذي يساهم في تقليل معدلات التغيير والاستقالة.

٤. **تعزيز القدرة على التكيف والمرونة:** القيادة التحويلية تعزز قدرة الموظفين والمنظمات عمومًا على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية بشكل أكبر، مما يجعلها أكثر مرونة وقدرة على الاستجابة السريعة للتحديات.

٥. **تحسين سمعة المؤسسة وجذب المواهب:** القيادة التحويلية تساهم في بناء سمعة إيجابية للمؤسسة كمكان ملائم للعمل، مما يزيد من جذب المواهب المؤهلة والتميزة إلى المنظمة.

نتائج البحث المترتبة على الممارسين ومتخذي القرار تتضمن:

• **فهم أفضل لدور القيادة التحويلية:** يساهم البحث في تعزيز فهمنا لدور القيادة التحويلية وأهميتها في تحسين الأداء الإداري والمؤسسي.

• **تطوير استراتيجيات قيادية فعالة:** يوفر البحث إشارات واضحة حول الخصائص والممارسات التي يمكن أن تساعد في تطوير وتنفيذ استراتيجيات قيادية تحويلية بنجاح.

- **تحفيز التدابير التنفيذية الفعالة:** يقدم البحث دلائل على الإجراءات والسياسات التي يمكن اتخاذها من قبل المدراء والقادة لتعزيز القيادة التحويلية وتحقيق أقصى استفادة من موارد المؤسسة.

أسئلة البحث:

أهداف البحث:

فرضيات البحث:

نموذج البحث:

منهجية البحث:

الدراسة الميدانية:

مخطط المشروع:

الدراسات السابقة والإطار النظري:

الملخص:

المراجعة

المراجع:

- بوشارب بولوداني & خالد. (٢٠٢٣). تنمية الموارد البشرية. [مطبوعة بيداغوجية - المقاولاتية - الدكتور: خالد بوشارب بولوداني \(univ-guelma.dz\)](http://univ-guelma.dz)
- قوادي، عبد القادر. (٢٠١٦). تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة كوندور CONDOR. [س.٣٢، ١٧١٠.pdf \(univ-alger3.dz\)](http://univ-alger3.dz)
- بنور، & بن عمار. (٢٠٢٣). تقييم سلوكيات القيادة التحويلية في تنمية كفاءة الموارد البشرية (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت). TH.M.COM.2023.49.pdf
- حجوطي، جميلة، عياد، & صالح/مؤطر. (٢٠٢١). تأثير القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي وولاء العاملين في المنظمة (Doctoral dissertation, جامعة أحمد دراية-أدرار).

الملاحق

مقدمة الاستبيان:

مرحبًا!

اخي الكريم، اختي الكريمة...

تحية طيبة وبعد.....

انا طالبة في جامعة ميد أو شن ادرس في تخصص إدارة المشاريع ، ومن متطلبات الحصول على شهادة

البكالوريوس في إدارة المشاريع ، يتطلب مني ان اجري دراسة علمية تهدف الى " تقييم أثر التكنولوجيا على

إدارة الموارد البشرية في مستشفى الملك فهد الجامعي بمدينة الخبر " التي ستكون ذات قيمة كبيرة في تحليل و

فهم التحديات و الفوائد التي تواجهها المؤسسات في استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية ، ولكن

الموضوع يخص الى جمع آرائكم وتوجيهاتكم ، لذا فإن نجاح هذه الدراسة يتمركز بناء على خبرتك و رؤيتك

، علما آرائكم الشخصية الشخصية في هذا المجال بوضع عالمة (صح) في الخانة التي ترونها مناسبة لكم أن

ستستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بالسرية التامة

شكرا وتعاونك في الاستبيان. مقدماً على مشاركتك

ستساهم إجابتك في تعزيز فهمنا أثر التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية وتقديم توصيات ملائمة لتحسين

الممارسات المستقبلية.

الباحثة: بشرى عبد الله سرحان

إشراف: د. منى مصطفى العشري.

إلى أي مدى تتوفر الخصائص والسمات التالية في رئيسك المباشر ، الرجاء وضع علامة (X) في
الخانة التي تعبر عن رأيك

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1_ التأثير المثالي (الكارزمية)						
01	يتحلى سلوكه بالقيم المثلى					
02	يحظى باحترام الجميع وبفي بما يعد به					
03	لا يستغل السلطة لتحقيق مصالحه الشخصية					
04	يعطي أولوية لبناء مجموعة القيم المشتركة بين العاملين					
05	يملك رئيسك قدرة على مواجهة المواقف الصعبة					
06	يتسم بقوة الشخصية واللباقة المهنية					
07	يتصرف بالطرق التي تؤدي الى احترام الآخرين له					
08	يأخذ بعين الاعتبار النتائج الأخلاقية والمهنية للقرارات التي يصدرها					
09	يملك رؤية واضحة لمستقبل المنظمة					
10	يعد قدوة في العمل					
02_ الدفع والإلهام						
01	يربط تحقيق أهداف المشروع بالقيم المثلى					
02	يشعري بأهمية العمل الذي أقوم به					
03	يخلق نوع من التحدي في العمل لتحقيق معدلات أداء عالية					
04	يعمل على تنمية روح الفريق الواحد بين العاملين					
05	يشعري أنني أتصرف كقائد متمرس					
06	يشجعني لتحقيق أكثر ما كنت أتوقع					
07	يعبر عن تقديره للأفراد عند أدائهم الجيد للعمل					
08	يشجعك رئيسك على حل المشكلات بطريقة مبتكرة					
09	يهتم بتحفيز العاملين لتحقيق رؤية مشتركة للمؤسسة					
10	يحث الآخرين بالنظر للمشكلات من جوانب مختلفة					
03_ التشجيع الإبداعي (الاستثارة الفكرية)						
01	يصف المشكلات أنها مشكلات قابلة للحل					

02	يتعامل مع الأخطاء على أنها تجارب مفيدة				
03	يشجع على ابتكار طرق جديدة في الأداء				
04	يشجيني على طرح أفكارى رغم اختلافنا في الآراء				
05	يعطي رؤية عن ما يجب عمله عموماً مع ترك التفاصيل لي				
06	إعطاء فرصة للتمييز وإثبات القدرات والإمكانات				
07	يهتم بتشجيع المبادرات الفكرية والأفكار الإبداعية لدى العاملين				
08	يمنحنا الوقت الكافي للاستماع لآرائنا وأفكارنا				
09	يشجيني مسؤولي على المشاركة في صناعة القرار				
10	يثق بقدرته المرؤوسين بشكل كبير				
04_ الاعتبارات الفردية (مراعات مشاعر الأفراد)					
01	الإصغاء من طرفه عندما أتحدث إليه				
02	يعطي المهمات ويوكلها وفق القدرات الشخصية				
03	يشجيني على تطوير قدراتي عن طريق التدريب والتعليم				
04	يساعدني في الحصول على احتياجي الوظيفية				
05	يشارك الموظفين في المناسبات الاجتماعية				
06	يعمل على تحقيق التوافق بين أهداف المشروع وأهدافي الشخصية				
07	يراعي الفروق والاختلافات الفردية بين الموظفين				
08	يعتمد على التواصل والاتصال المباشر والمفتوح مع الموظفين				
09	يتهم بظروف المعيشة ويسأل عن أحوالك				
10	يتواصل رئيسك مع الأفراد خارج أوقات العمل				
11	يلتزم بمبدأ المساواة في تعامله مع جميع الموظفين				

حجوطي, جميلة, عياد, & صالح/مؤطر. (٢٠٢١). تأثير القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي وولاء العاملين في المنظمة (Doctoral dissertation, جامعة أحمد دراية-أدرار).