

دور القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات: دراسة في المملكة
العربية السعودية

إعداد الطالب/ فوزية محمد علي آل عاصم

الرقم الجامعي/ 253000549

إشراف/ الدكتورة آلاء أحمد

العام الدراسي

2026م

قائمة المحتويات

3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
6	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة
8	فرضيات الدراسة
8	الدراسات السابقة
12	المنطلقات النظرية للدراسة
14	المنهجية وطرق البحث
16	أدوات الدراسة
17	حدود الدراسة
18	المراجع

المقدمة

تشكل القيادة بمختلف أنماطها وأساليبها من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث تلعب دورًا محوريًا في توجيه الموارد البشرية وتحفيزها نحو تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنتاجية. ومع التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجالات الإدارة والتنظيم، برزت الحاجة إلى أنماط قيادية حديثة لا تقتصر على إصدار الأوامر أو الرقابة التقليدية، بل تعتمد على التأثير الإيجابي في العاملين وإثارة دوافعهم الداخلية نحو العمل والإنجاز. وفي هذا السياق تبرز القيادة التحفيزية كأحد الأنماط القيادية المعاصرة التي تسعى إلى تعزيز روح المبادرة والالتزام لدى العاملين، من خلال توفير بيئة عمل داعمة تشجع على الإبداع والمشاركة الفاعلة في تحقيق أهداف المؤسسة (Mohan، 2025).

وتشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين لا يتحدد فقط بقدراتهم المهنية أو مؤهلاتهم العلمية، بل يتأثر بشكل كبير بالأسلوب القيادي المتبع داخل المؤسسة. فالقائد الذي يمتلك القدرة على تحفيز العاملين وإشراكهم في صنع القرار، وتقدير جهودهم، وبناء علاقات إنسانية إيجابية معهم، يساهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء وكفاءة العمل. ومن هنا أصبحت القيادة التحفيزية أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة لتحقيق التميز المؤسسي والمحافظة على رأس المال البشري باعتباره المورد الأكثر قيمة واستدامة في أي منظمة (Bilola، 2023).

وفي ظل التطورات الاقتصادية والتنظيمية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، خاصة في إطار التحولات التنموية والإدارية المرتبطة برؤية التنمية الوطنية، أصبحت المؤسسات الحكومية والخاصة مطالبة بتبني أساليب قيادية حديثة قادرة على استثمار الطاقات البشرية وتعزيز قدرتها على الابتكار والإنتاج. وقد أدى ذلك إلى تزايد الاهتمام بدراسة أنماط القيادة التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، ومن أبرزها القيادة التحفيزية التي تقوم على إلهام العاملين، وتنمية قدراتهم، وتعزيز روح الفريق والعمل الجماعي داخل المؤسسة. فالمؤسسات التي تعتمد هذا النمط القيادي غالبًا ما تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التنظيمية والفاعلية الإدارية مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الأساليب القيادية التقليدية (Nandasinghe، 2020).

كما أن الأداء الوظيفي يُعدّ مؤشرًا رئيسيًا لنجاح المؤسسات واستدامة تطورها، حيث يعكس مدى قدرة العاملين على تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، وتحقيق الأهداف التنظيمية ضمن المعايير المحددة. ويتأثر هذا

الأداء بمجموعة من العوامل التنظيمية والنفسية والإدارية، من أهمها أسلوب القيادة المتبع داخل المؤسسة. فالقيادة التحفيزية تسهم في تنمية الشعور بالمسؤولية لدى العاملين، وتعزز دافعيتهم للعمل، كما تساعد على خلق مناخ تنظيمي إيجابي يقوم على الثقة والتعاون والتقدير المتبادل، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة الأداء وزيادة الإنتاجية (Costa، 2023).

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين الممارسات القيادية التحفيزية ومستوى أداء العاملين، وبيان مدى إسهام هذا النمط القيادي في تحسين كفاءة العمل وتعزيز فعالية المؤسسات. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار علمي يساعد القيادات الإدارية وصناع القرار على تبني استراتيجيات قيادية قائمة على التحفيز والتشجيع، بما يسهم في تطوير بيئة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية (Cahyadi، 2022).

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعاً معاصراً يرتبط ارتباطاً مباشراً بتطوير الإدارة الحديثة في المؤسسات، خاصة في ظل التنافس المتزايد بين المؤسسات وسعيها المستمر إلى تحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي. كما أنها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، وتوفر قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية وبرامج إعداد القيادات في المؤسسات المختلفة داخل المملكة العربية السعودية. إن فهم طبيعة العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين يمثل خطوة أساسية نحو تعزيز فعالية المؤسسات وتحقيق أهدافها التنموية، الأمر الذي يجعل من هذه الدراسة محاولة علمية لإبراز الدور الحيوي الذي يمكن أن تلعبه القيادة التحفيزية في تطوير الأداء المؤسسي والارتقاء بمستوى الكفاءة والإنتاجية لدى العاملين.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الأهمية الكبيرة التي تحظى بها الموارد البشرية في تحقيق كفاءة المؤسسات وفعاليتها أدائها، إلا أن العديد من المؤسسات ما تزال تواجه تحديات تتعلق بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين، الأمر الذي ينعكس على قدرتها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. وتُعد القيادة الإدارية من أبرز العوامل المؤثرة في هذا السياق، إذ يلعب الأسلوب القيادي دوراً محورياً في تشكيل بيئة العمل، وتوجيه جهود العاملين، وتنمية دوافعهم نحو الإنجاز. ومع ذلك،

تشير العديد من الممارسات التنظيمية إلى أن بعض المؤسسات لا تزال تعتمد على أنماط قيادية تقليدية تركز على الأوامر والرقابة المباشرة، دون إيلاء الاهتمام الكافي للجوانب التحفيزية التي تعزز دافعية العاملين وتزيد من مستوى التزامهم وانتمائهم المؤسسي. وفي ظل التحولات الإدارية والتنموية التي تشهدها المؤسسات في المملكة العربية السعودية، برزت الحاجة إلى تبني أنماط قيادية أكثر فاعلية، من أبرزها القيادة التحفيزية التي تقوم على تحفيز العاملين وإلهامهم وتعزيز مشاركتهم في العمل، الأمر الذي يساهم في رفع مستوى أدائهم الوظيفي. ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في وجود تباين في مستويات الأداء الوظيفي لدى العاملين في بعض المؤسسات، والذي قد يرتبط بدرجة ممارسة القيادات الإدارية لأساليب القيادة التحفيزية، الأمر الذي يستدعي البحث في طبيعة العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية (Gameda، 2020).

- المشكلات المترتبة على مشكلة الدراسة

إن استمرار ضعف أو انخفاض مستوى الأداء الوظيفي في بعض المؤسسات نتيجة محدودية الممارسات القيادية التحفيزية قد يؤدي إلى مجموعة من الآثار التنظيمية والإدارية السلبية، من أبرزها انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتراجع درجة الانتماء والالتزام المؤسسي، الأمر الذي قد ينعكس في زيادة معدلات الغياب الوظيفي وضعف روح المبادرة والإبداع داخل بيئة العمل. كما قد يؤدي ذلك إلى تدني مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات أو المخرجات التي تقدمها المؤسسة، مما يضعف قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومواكبة متطلبات التطور والتنافس المؤسسي. إضافة إلى ذلك، فإن غياب القيادة التحفيزية قد يساهم في خلق بيئة عمل تقليدية تتسم بالجمود الإداري وضعف التواصل بين القيادات والعاملين، الأمر الذي يحد من فرص تطوير الأداء وتنمية القدرات البشرية داخل المؤسسة. وبالتالي فإن هذه التحديات تجعل من الضروري دراسة دور القيادة التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين والبحث في مدى إسهامها في معالجة هذه المشكلات التنظيمية (Publishers، 2025).

في ضوء ما سبق من عرض لمشكلة الدراسة والآثار المترتبة عليها، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو الآتي: ما دور القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها تسلط الضوء على العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي، وهو موضوع يندرج ضمن مجالات الإدارة الحديثة وعلم السلوك التنظيمي. إذ تسعى الدراسة إلى تقديم إطار نظري وتحليلي يوضح مدى تأثير أساليب القيادة التحفيزية على دافعية العاملين ومستوى التزامهم، بما يساهم في إثراء المعرفة الأكاديمية في هذا المجال. كما تساعد الدراسة في توضيح الآليات التي من خلالها يمكن للقيادة التحفيزية تحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تحليل الممارسات القيادية الفعالة، والارتباط بين الدافعية والتحفيز والأداء، وعوامل تعزيز بيئة العمل الإيجابية. هذا الإسهام العلمي يعتبر قيمة مضافة للأدبيات البحثية في المملكة العربية السعودية، حيث يندر وجود دراسات متخصصة تبحث في تأثير القيادة التحفيزية بشكل مباشر على الأداء الوظيفي في المؤسسات السعودية، وبالتالي توفر هذه الدراسة قاعدة معرفية يمكن الاعتماد عليها في الدراسات المستقبلية المرتبطة بالقيادة، التحفيز، وإدارة الموارد البشرية (Canavesi، 2021).

- الأهمية العملية

من الناحية العملية، فإن هذه الدراسة تحمل أهمية كبيرة للقيادات الإدارية وصناع القرار في المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية، سواء كانت حكومية أو خاصة. إذ تساعد نتائج الدراسة على توضيح الدور الفعلي للقيادة التحفيزية في تعزيز أداء العاملين، ورفع مستويات الإنتاجية والكفاءة المؤسسية. كما توفر الدراسة مؤشرات واضحة حول الممارسات القيادية التي يمكن تطبيقها لتعزيز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وتقليل المشكلات الإدارية المرتبطة بانخفاض الأداء. إضافة إلى ذلك، تمثل الدراسة مرجعاً عملياً لتصميم برامج تدريبية وتأهيلية للقيادات الإدارية، تهدف إلى تطوير مهارات التحفيز والتواصل وبناء فرق عمل فعالة، بما يساهم في خلق بيئة عمل ديناميكية قادرة على التكيف مع التحديات التنظيمية والتنافسية. وبناءً على ذلك، فإن هذه الدراسة تعد أداة فعالة لتحسين مخرجات الأداء الوظيفي في المؤسسات، وتحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية، وتعزيز قدرة المؤسسات على الوصول إلى مستويات أعلى من الفاعلية والتميز الإداري (Pandey، 2025).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

- تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين أساليب القيادة التحفيزية ومستوى أداء الموظفين، واستكشاف أثر هذه القيادة في تعزيز الدافعية والإنتاجية المؤسسية.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على مدى استخدام أساليب القيادة التحفيزية في المؤسسات السعودية.
2. دراسة العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى رضا العاملين الوظيفي.
3. تحديد أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الانتماء والالتزام المؤسسي لدى العاملين.
4. تحليل تأثير أساليب التحفيز المختلفة على الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة.
5. تقديم توصيات عملية لتطوير برامج تدريبية للقيادات الإدارية بهدف تحسين الأداء الوظيفي.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي

- ما هو دور القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

1. إلى أي مدى تطبق المؤسسات السعودية أساليب القيادة التحفيزية بين قياداتها؟
2. ما العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى رضا العاملين الوظيفي؟
3. كيف تؤثر القيادة التحفيزية على انتماء العاملين والتزامهم المؤسسي؟
4. ما أثر أساليب التحفيز المختلفة على الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة؟
5. ما الاستراتيجيات المقترحة لتطوير مهارات القيادات الإدارية في مجال التحفيز؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- هناك علاقة إيجابية ودالة إحصائيًا بين القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. استخدام أساليب القيادة التحفيزية يؤثر إيجابيًا على رضا العاملين الوظيفي.
2. هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحفيزية وتعزيز الانتماء والالتزام المؤسسي لدى العاملين.
3. أساليب التحفيز المختلفة للقيادات تؤدي إلى تحسين الأداء الفردي للعاملين.
4. القيادة التحفيزية تسهم في رفع كفاءة الأداء الجماعي داخل المؤسسة.
5. تبني استراتيجيات قيادية تحفيزية يؤدي إلى تحسين جودة العمل وزيادة الإنتاجية المؤسسية.

الدراسات السابقة

أُجري دراسة (Nurodin، 2023) في مكتب الشباب والرياضة والسياحة والاقتصاد الإبداعي (Disporapar). هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير القيادة والتحفيز على أداء موظفي خدمات الشباب والرياضة والسياحة والاقتصاد الإبداعي (Disporapar). المنهجية/الأسلوب – بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة 43 شخصًا من خدمات الشباب والرياضة والسياحة والاقتصاد الإبداعي (Disporapar). استخدمت الدراسة أسلوب العينة الشاملة أو عينة التعداد. واعتمدت الدراسة على بيانات أولية وثانوية. وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد. النتائج – أظهرت النتائج أن للتحفيز والقيادة تأثيرًا إيجابيًا على أداء الموظفين. إذ بلغ تأثير القيادة والتحفيز 60.1% على أداء الموظفين، بينما بلغ تأثير العوامل الأخرى 39.9%. وبما أن متغير القيادة هو المتغير المهيمن المؤثر على أداء الموظفين، يمكن الاستنتاج أن القيادة في خدمات الشباب والرياضة والسياحة والاقتصاد الإبداعي (Disporapar) فعّالة في التأثير على أداء الموظفين. الجودة/القيمة – يناقش هذا البحث النظريات المتعلقة بالموارد البشرية ويساهم في توسيع الأدبيات حول القيادة والثقافة التنظيمية وأداء الموظفين من منظور السياق التنظيمي.

تهدف دراسة (Doghan، 2025) إلى تقييم دور دافعية العمل في مستوى أداء الموظفين في المدارس الخاصة بالمملكة العربية السعودية. ويسعى البحث إلى تحديد العوامل المؤثرة على دافعية الموظفين وتأثيرها على أدائهم الوظيفي. وقد أظهرت الدراسات في السنوات الأخيرة وجود علاقة مباشرة بين دافعية الموظفين وأداء المؤسسة. وفي قطاع التعليم، الذي يُعدّ قطاعاً خدمياً، يُعدّ تحديد العوامل التحفيزية التي تُحسّن أداء الموظفين أمراً بالغ الأهمية لربحية المؤسسة وإنتاجيتها. يعتمد البحث على المنهج الكمي، حيث جُمعت البيانات بشكل أساسي من خلال الاستبيانات. وقد أُجري البحث على عينة من المدارس الخاصة في مدينة الدمام، الواقعة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية. تم اختيار 150 موظفاً كعينة من ثلاث مدارس مختلفة، إلا أن 119 استبياناً فقط كانت صالحة للتحليل الإحصائي، أي ما يعادل 79% من إجمالي العينة. جُمعت البيانات من خلال استبيان شمل أربعة متغيرات هي: أسلوب القيادة، والبيئة التنظيمية، والراتب، والاستقرار الوظيفي. وقد اختبر البحث تأثير هذه المتغيرات على أداء الموظفين.

تركز دراسة (Asfahani، 2022) على السؤال التالي: ما هو أثر القيادة التحويلية على تنوع الموارد البشرية في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟ تكمن أهمية هذا البحث في ارتباطه بموضوعين رئيسيين للمؤسسات، وهما: تنوع الموارد البشرية، والقيادة التحويلية. ولذلك، بادرت هذه الدراسة إلى اختبار أثر القيادة التحويلية على تنوع الموارد البشرية. ومن جهة أخرى، ورغم ظهور هذا المفهوم الإداري في الدراسات الأجنبية، إلا أنه لا يزال نادراً في الدراسات العربية، مما يضيف عليه بُعداً إضافياً من الأهمية. تقدم هذه الدراسة للإدارة العليا وصناع القرار في شركات الاتصالات إطاراً علمياً وعملياً لتحسين تنوع الموارد البشرية ومنهجية القيادة التحويلية، وكلها مواضيع إدارية حديثة تحظى باهتمام كبير من الشركات. شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في شركات الاتصالات السعودية على مختلف المستويات الإدارية والوظيفية.

يُعدّ أداء الموظفين أحد أهم عوامل إدارة الموارد البشرية التي تُحدد نجاح أي مؤسسة. ويُعتبر قطاع التعليم العالي في أي دولة قطاعاً حيويًا يتطلب تركيزاً دقيقاً على تحقيق أهدافه بنجاح. لذا، هدفت دراسة (Gorondutse، 2018) إلى بحث أثر القيادة والتدريب على أداء الموظفين، مع اعتبار غموض الأدوار متغيراً وسيطاً، في قطاع التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. قُسم مجتمع الدراسة، الذي ضمّ 39154 موظفاً، إلى خمس مجموعات جغرافية (شرق، غرب، وسط، شمال، وجنوب). استخدمت الدراسة أسلوب المعاينة المنتظمة، حيث وُزعت 600 استبانة على الموظفين العاملين في نظام التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، وتمّ استلام 366 استبانة صالحة للتحليل.

ولاختبار الفرضيات المطروحة، استُخدم نموذج المعادلات الهيكلية باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM). وأظهرت النتائج أن للقيادة والتدريب تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا على أداء الموظفين. أظهرت الدراسة أيضًا أن غموض الأدوار يُعدّل بشكل ملحوظ العلاقة بين أساليب القيادة وأداء الموظفين في قطاع التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. وعلى نحوٍ غير متوقع، وجدت هذه الدراسة أن غموض الأدوار لا يُعدّل بشكل ملحوظ العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين. بل إن غموض الأدوار يؤثر سلبًا على علاقة القيادة بأداء الموظفين. لذا، ينبغي على واضعي السياسات وقادة مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية التركيز على الحدّ من غموض الأدوار.

تسعى المنظمات باستمرار إلى رفع مستوى القدرات القيادية وزيادة عدد المتقدمين المؤهلين لشغل المناصب القيادية من خلال دعم برامج التدريب على تنمية القيادة. تستكشف هذه الدراسة النوعية، التي تُجرى على حالة تطبيقية، ما إذا كانت المشاركة في برنامج لتنمية القيادة قد أسفرت عن أداء قيادي يُسهم في سدّ فجوات القيادة. يعتمد الإطار النظري لهذه الدراسة (Aldulaimi, 2018) على نظرية التوقع، التي تشير إلى أن القادة المشاركين في برامج تنمية القيادة يتوقعون أن يصبحوا قادة في المستقبل. سعت هذه الدراسة الاستكشافية إلى معرفة ما إذا كان المشاركون، بعد إتمام برنامج شامل لتنمية القيادة، قد تقدموا بطلبات لشغل مناصب قيادية وتولّوها. تم اختيار عينة هادفة مكونة من 32 مشاركًا من خلال مقابلات منظمة أجراها باحث من شركة أرامكو. أظهرت النتائج أن استخدام برامج تنمية القيادة لسدّ فجوات القيادة أمرٌ مُجدٍ، وأن فعالية هذه الاستراتيجية تتعزز عندما تختار المنظمات المشاركين بعناية وتدعمهم خلال جميع مراحل تنمية مهاراتهم القيادية. وأشار المشاركون الذين سعوا إلى فرص قيادية إلى أهمية المشاركة المؤسسية في تنمية القيادة.

تُعدّ المنظمات كيانات ديناميكية، فهي تتطور وتتغير باستمرار. ولذلك، تتطلب هذه الكيانات قيادة قادرة على إدارة التحولات. تُعتبر القيادة التحويلية نموذجًا قياديًا فعالًا يركز على التكيف مع الظروف البيئية القائمة، سواء من خلال المعلومات الداخلية، أو الموارد البشرية والمالية، أو المتغيرات الخارجية المختلفة. تهدف دراسة (Alessa, 2021) إلى تسليط الضوء على خصائص القيادة التحويلية وتأثيراتها على الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا على الحاجة الملحة لاختبار النوايا السلوكية في هذه الجامعات. ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام العديد من قواعد البيانات الرئيسية. حُدّدت فترة الدراسة من عام 2011 إلى عام 2020، حيث كان موضوعها هو القيادة التحويلية الحالية في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. بلغ إجمالي الدراسات المنشورة حول القيادة التحويلية

على محرك بحث جوجل 47,400,000 دراسة، إلا أنه تم استعراض 22 دراسة فقط، أُجريت بالكامل في الجامعات السعودية. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تُمارس في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية عبر أربعة أبعاد: التأثير المثالي، والتحفيز الملهم، والتحفيز الفكري، والاهتمام الفردي. استُخدم منهج البحث الوثائقي لاستعراض أحدث جوانب الأدبيات الإدارية المتعلقة بنظرية القيادة التحويلية ونتائجها التنظيمية. إضافةً إلى ذلك، استُخدم برنامج NVIVO 11 لإجراء تحليل موضوعي للروابط بين القيادة التحويلية والنتائج التنظيمية، وهي: الالتزام التنظيمي، وممارسات إدارة المعرفة، والمعنويات، وتمكين الموظفين، ومستوى الرضا الوظيفي، والإبداع الإداري، وسلوك المواطنة التنظيمية، ومستوى التحول نحو الجودة وإثراء الوظائف. وبذلك، حظيت الميول السلوكية، كالالتزام المنظمة، والتمكين، والرضا الوظيفي، وممارسات إدارة المعرفة، بدراسة معمقة ونقدية. علاوةً على ذلك، ينبغي استكشاف هذه الجوانب السلوكية بشكل أوسع في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تشارك أغلب الدراسات السابقة في التأكيد على وجود تأثير إيجابي للقيادة التحفيزية أو القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، حيث أشارت النتائج إلى أن تطبيق أساليب تحفيزية مثل التقدير والمكافأة وتشجيع المبادرة يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى رضا الموظفين وتحسين التزامهم وإنجازاتهم الوظيفية. كما ركزت العديد من الدراسات على المنهج الكمي كوسيلة لقياس أثر القيادة والتحفيز على الأداء، مع الاعتماد على الاستبيانات ومقاييس معيارية يمكن تحليلها إحصائيًا لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات. إضافةً إلى ذلك، تناولت الدراسات أهمية البيئة التنظيمية والتدريب كعوامل مكملة لتعزيز تأثير القيادة على الأداء الوظيفي، وهو ما يظهر التوافق بين نتائج هذه الدراسات في إبراز دور القيادة الفعالة والتحفيز في تحسين مخرجات العمل داخل المؤسسات.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من التشابه في النتائج، إلا أن الدراسات اختلفت من حيث مجالات التطبيق والقطاعات، إذ ركزت بعض الدراسات على القطاع التعليمي، خاصة المدارس والجامعات، بينما تناولت أخرى قطاعات حكومية وخدمية مثل الشباب والرياضة والسياحة والاقتصاد الإبداعي. كما اختلفت الدراسات في تصميمها ومنهجيتها التفصيلية، فبعضها

اعتمد على الاستبيانات والاستطلاعات، في حين استخدمت أخرى المعادلات الهيكلية الجزئية أو التحليل الانحداري لتحديد أثر المتغيرات بشكل أكثر دقة. بالإضافة إلى ذلك، هناك تفاوت في حجم العينات ومدى تمثيلها للمجتمع، حيث تراوحت العينات بين عشرات المشاركين إلى آلاف الموظفين، ما أثر على القدرة على تعميم النتائج والتوصيات.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

رغم ما تقدمه الدراسات السابقة من نتائج مهمة، إلا أنها تظهر بعض الفجوات التي يهدف البحث الحالي إلى معالجتها. أولاً، هناك ندرة الدراسات التي تركز بشكل مباشر على القيادة التحفيزية في المؤسسات السعودية المتنوعة خارج القطاع التعليمي، إذ غالباً ما اقتصر البحث على المدارس أو الجامعات، بينما يغيب التركيز على المؤسسات الحكومية والخاصة الأخرى. ثانياً، هناك حاجة إلى دراسة العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي باستخدام أدوات كمية دقيقة ومعايير حديثة للأداء، بما يتيح قياس التأثير المباشر للقيادة التحفيزية على المخرجات الوظيفية. ثالثاً، أغلب الدراسات السابقة تناولت المتغيرات التحفيزية بشكل جزئي أو قاصر على بعض أبعاد التحفيز، في حين أن البحث الحالي يسعى إلى دمج مختلف أبعاد القيادة التحفيزية (التحفيز المعنوي، التقدير، التشجيع على المبادرة، وبناء العلاقات الإيجابية) مع مؤشرات الأداء الوظيفي الفردية والجماعية، مما يعزز شمولية الدراسة ودقتها. وأخيراً، يمثل البحث الحالي توسيع نطاق الدراسة ليشمل عينة متنوعة من المؤسسات في مناطق مختلفة بالمملكة العربية السعودية، ما يوفر نتائج أكثر قابلية للتطبيق العملي والاستفادة من تجارب متعددة داخل السياق السعودي.

المنطلقات النظرية للدراسة

تشكل القيادة من الركائز الأساسية التي تقوم عليها فعالية المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تلعب دوراً محورياً في توجيه الموارد البشرية وتحفيزها نحو تقديم أفضل أداء ممكن. وفي ظل التطورات السريعة التي تشهدها بيئات العمل الحديثة، برزت الحاجة إلى أنماط قيادية تتجاوز أسلوب إصدار الأوامر التقليدي، لتتبنى أساليب تحفيزية تركز على إشراك العاملين وتنمية دوافعهم الداخلية. تُعرف القيادة التحفيزية بأنها القدرة على التأثير في سلوك الأفراد من خلال تحفيزهم وتشجيعهم على المبادرة والابتكار، إضافة إلى خلق بيئة عمل داعمة تركز على التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة. ويعكس الأداء الوظيفي مستوى قدرة العاملين على تنفيذ مهامهم بكفاءة وجودة عالية، ويعد مؤشراً رئيسياً لنجاح المؤسسة واستدامة تطويرها. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور

القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات بالملكة العربية السعودية، وذلك بهدف فهم العلاقة بين الممارسات القيادية التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي، وتقديم إطار علمي يساهم في تحسين جودة العمل وتعزيز التميز المؤسسي.

- مفهوم القيادة وأهميتها في المؤسسات

تعتبر القيادة عنصراً أساسياً في تحديد مسار المؤسسات وفاعلية أدائها، فهي تمثل القدرة على توجيه الأفراد نحو تحقيق أهداف جماعية محددة، مع مراعاة تحقيق التوازن بين مصالح المؤسسة ودوافع الأفراد. وتبرز أهمية القيادة في كونها عاملاً رئيسياً في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، ورفع مستوى رضا العاملين، وتحفيزهم على المشاركة الفاعلة في إنجاز المهام، من خلال بناء بيئة عمل إيجابية تشجع على الابتكار والمبادرة. فالقيادة الفعالة لا تقتصر على توجيه الأفراد وتنظيم مهامهم، بل تمتد لتشمل القدرة على فهم احتياجاتهم النفسية والمهنية، وتوفير الدعم اللازم لتطوير مهاراتهم وقدراتهم بما يتوافق مع أهداف المؤسسة (شوقي، 2022).

- القيادة التحفيزية – التعريف والخصائص

القيادة التحفيزية هي أحد الأساليب القيادية الحديثة التي تهدف إلى زيادة دافعية العاملين وتعزيز التزامهم وانتمائهم للمؤسسة. فهي تعتمد على استخدام أساليب التحفيز النفسي والمعنوي، مثل التقدير والمكافأة، وتشجيع المشاركة في صنع القرار، وبناء علاقات تواصل قائمة على الثقة والاحترام المتبادل. ومن خصائص القيادة التحفيزية قدرتها على التأثير الإيجابي في الأداء الفردي والجماعي، وتشجيع الابتكار وروح المبادرة، إلى جانب تحسين مستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى القيادة التحفيزية تحقق أداءً أفضل، وتتمتع ببيئة عمل أكثر مرونة وتعاوناً، مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد أنماطاً قيادية تقليدية (البقعاوي، 2019).

- الأداء الوظيفي – المفهوم والعوامل المؤثرة

الأداء الوظيفي يمثل مدى قدرة العامل على تنفيذ المهام الموكلة إليه وفق معايير الجودة والكفاءة المحددة من قبل المؤسسة. ويعد الأداء الوظيفي مؤشراً رئيسياً على نجاح المؤسسات واستدامة تطورها، فهو يعكس مدى التزام العاملين بمهامهم وقدرتهم على تقديم نتائج عالية الجودة. ويتأثر الأداء بمجموعة من العوامل، أبرزها أسلوب القيادة المتبع، والبيئة التنظيمية، والمهارات والخبرات الفردية، والدافعية الداخلية للعاملين. ويظهر الإطار النظري أن القيادة التحفيزية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز رضا العاملين، وتنمية شعورهم بالمسؤولية، وتحفيزهم على بذل جهد إضافي لتحقيق أهداف المؤسسة (الحميدي، 2025).

- نظريات التحفيز المرتبطة بالقيادة

ترتبط القيادة التحفيزية ارتباطاً وثيقاً بنظريات التحفيز التي تفسر سلوك العاملين ودوافعهم نحو العمل، ومن أهم هذه النظريات: نظرية ماسلو للحاجات، التي توضح أن الإنسان يسعى لتلبية احتياجاته المتدرجة من الحاجات الأساسية إلى تحقيق الذات، ونظرية هيرزبيرغ التي تميز بين العوامل المحفزة والعوامل الصحية التي تؤثر في الرضا الوظيفي، ونظرية التوقعات لفيتكتور فروم التي تؤكد على أن العاملين يسعون لتحقيق النتائج التي يتوقعونها من جهودهم. وتوضح هذه النظريات كيف يمكن للقائد التحفيزي توظيف أساليب مختلفة لرفع دافعية العاملين وتحسين الأداء الوظيفي (عيسى، 2025).

- العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي

تشير الأدبيات النظرية والتطبيقية إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تعمل هذه القيادة على زيادة رضا العاملين وتحفيزهم على المشاركة الفاعلة، وتعزيز انتمائهم للمؤسسة، وتشجيعهم على الابتكار والمبادرة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء الفردي والجماعي. كما تساهم القيادة التحفيزية في خلق بيئة عمل صحية قائمة على الثقة والتقدير، مما يقلل من السلوكيات السلبية مثل الغياب وضعف الالتزام الوظيفي. ومن هذا المنطلق، فإن تبني القيادة التحفيزية يمثل استراتيجية أساسية لتعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي، خاصة في بيئات العمل الحديثة والمتغيرة بسرعة، مثل المؤسسات في المملكة العربية السعودية (Zanabazar، 2023).

المنهجية وطرق البحث

تعتبر المنهجية البحثية الإطار العلمي الذي يحدد الأسلوب والمنهج المستخدم في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. ولما كانت هذه الدراسة تهدف إلى تحديد دور القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات في المملكة العربية السعودية، فقد تم اختيار المنهج الكمي كأساس علمي لدراسة العلاقة بين متغيري القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، وذلك لقدرته على قياس الظواهر الإدارية والسلوكية بدقة، وتحليلها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات قابلة للتعميم على عينة الدراسة. ويتيح المنهج الكمي إمكانية تقييم مدى انتشار الممارسات القيادية التحفيزية داخل المؤسسات، وقياس تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين باستخدام أدوات بحث معيارية، كما يوفر نتائج يمكن الاعتماد عليها في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

- تصميم البحث وأسلوب جمع البيانات

تم اعتماد تصميم البحث الوصفي التحليلي، الذي يركز على وصف الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بينها، وتحديد مدى تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي. ويتميز هذا التصميم بقدرته على كشف الفروقات والأنماط السلوكية داخل المؤسسات، وفهم العلاقة بين ممارسات القيادة التحفيزية ونتائج الأداء الوظيفي. وتم جمع البيانات باستخدام استبيان مقنن يتضمن أسئلة مغلقة تقيس مستوى تطبيق القيادة التحفيزية ودرجة الأداء الوظيفي للعاملين، مع الاعتماد على مقاييس ليكن تحليلها إحصائيًا مثل مقياس ليكرت. وقد صُمم الاستبيان بعناية لضمان شمولية المفاهيم الأساسية لكل من القيادة التحفيزية ومؤشرات الأداء الوظيفي، بحيث يوفر بيانات دقيقة قابلة للتحليل الكمي.

- عينة البحث وإجراءاته

اشتملت عينة الدراسة على عدد من العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، مع مراعاة التمثيل الجغرافي والوظيفي للعينة لضمان تنوع الآراء والممارسات القيادية. وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام أساليب إحصائية موثوقة تضمن دقة النتائج وتمثيل المجتمع الإحصائي بشكل مناسب. وتم توزيع الاستبيانات على المشاركين مع توفير التوضيحات اللازمة حول أهداف البحث وطرق تعبئة الاستبيان لضمان الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة. كما تم التأكيد على السرية والخصوصية في التعامل مع بيانات المشاركين، لضمان المصداقية وتجنب أي تحيز قد يؤثر على النتائج.

- طرق التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستبيانات، تم إدخال البيانات ومعالجتها باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS، حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل النتائج. وتشمل هذه الأساليب التحليل الوصفي لتحديد متوسطات وتوزيعات متغيرات الدراسة، والتحليل الارتباطي لدراسة العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى التحليل الانحداري لتحديد مدى تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي. كما تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية باستخدام اختبارات الدلالة الإحصائية لتحديد صحة العلاقة بين المتغيرين، بما يضمن مصداقية النتائج وقابليتها للتطبيق في السياق المؤسسي السعودي.

- مبررات اختيار المنهجية الكمية

اختيار المنهج الكمي لهذه الدراسة يأتي نتيجة قدرته على تقديم صورة دقيقة وعلمية عن العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى إمكانية قياس المتغيرات بدقة وتحليلها إحصائيًا. كما يتيح هذا المنهج تعميم النتائج على نطاق أوسع من المجتمع الإحصائي، ويقلل من التأثيرات الذاتية والتحيز الشخصي في تفسير البيانات. ومن خلال الاعتماد على أدوات معيارية مثل الاستبيانات ومقاييس الأداء والتحليل الإحصائي، يصبح بالإمكان تقديم توصيات عملية قائمة على أدلة علمية، تساعد القيادات الإدارية على تحسين أساليب التحفيز ورفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

أدوات الدراسة

في إطار هذه الدراسة التي اعتمدت على المنهجية الكمية لفحص العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات بالملكة العربية السعودية، تم اختيار أداة الاستبيان المقنن كأداة الرئيسية لجمع البيانات. ويُعد الاستبيان من أكثر الأدوات ملاءمة للمنهج الكمي، لأنه يتيح جمع بيانات كمية دقيقة عن متغيرات الدراسة من عدد كبير من المشاركين، مع إمكانية قياس اتجاهاتهم وممارساتهم بشكل موضوعي وموثوق.

تم تصميم الاستبيان وفق مقاييس معيارية علمية بحيث يغطي المحاور الأساسية للقيادة التحفيزية، بما في ذلك أساليب التحفيز النفسي والمعنوي، التقدير والمكافأة، تشجيع المبادرة، وبناء علاقات تواصل إيجابية داخل المؤسسة. كما تضمن الاستبيان مؤشرات الأداء الوظيفي المرتبطة بكفاءة تنفيذ المهام، جودة العمل، الالتزام بالمسؤوليات، والمشاركة الفاعلة في بيئة العمل. وقد تم صياغة جميع الأسئلة على شكل عبارات مغلقة تُقاس بمقياس ليكرت الخماسي، حيث يعبر المستجيب عن درجة موافقته أو عدم موافقته على كل عبارة من "1 = لا أوافق بشدة" إلى "5 = أوافق بشدة"، مما يسهّل التحليل الإحصائي.

قبل استخدام الاستبيان في جمع البيانات، تم اختباره على عينة تجريبية صغيرة للتأكد من وضوح صياغة الأسئلة ودقة صياغتها، بالإضافة إلى حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لضمان موثوقية الأداة. كما تضمن تصميم الاستبيان مراعاة الجوانب الأخلاقية، حيث تم التأكيد للمشاركين على السرية والخصوصية، وعدم استخدام البيانات إلا لأغراض البحث العلمي.

يمثل الاستبيان أداة أساسية وفعالة لتحقيق أهداف الدراسة الكمية، حيث يسمح بجمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، وقياس العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي بشكل دقيق وموثوق، مما يساهم في تقديم نتائج علمية قابلة للتطبيق داخل المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة

- الحد البشري

يقتصر نطاق الدراسة على العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، وذلك بغرض دراسة تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي لديهم. وتم اختيار هذا الحد البشري لكونه يمثل الفئة الأكثر ارتباطاً بالموضوع البحثي، حيث يمكن تقييم مستوى تطبيق القيادة التحفيزية على أرض الواقع، وقياس أثرها المباشر على الأداء الوظيفي للعاملين. كما يتيح التركيز على هذه الفئة الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة، نظراً لخبرتهم المباشرة في بيئات العمل المختلفة وممارستهم للمهام الوظيفية اليومية التي يمكن ربطها بأساليب القيادة المتبعة.

- الحد الزمني

تغطي الدراسة الفترة الزمنية الممتدة خلال العامين 2025-2026، وهي الفترة التي تم خلالها جمع البيانات وتحليلها، وكذلك رصد مستوى الممارسات القيادية التحفيزية وتأثيرها على الأداء الوظيفي. وقد تم تحديد هذا الإطار الزمني لتقديم صورة حديثة ودقيقة عن واقع القيادة والتحفيز في المؤسسات السعودية، مع الأخذ بعين الاعتبار التغيرات الإدارية والتنظيمية الأخيرة التي شهدتها بيئات العمل، والتي قد تؤثر على العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي.

- الحد المكاني

يشمل نطاق الدراسة المؤسسات الحكومية والخاصة المنتشرة في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، مع مراعاة التنوع الجغرافي لضمان تمثيل جميع القطاعات والمستويات الوظيفية للعاملين. ويهدف هذا الحد المكاني إلى توفير صورة شاملة عن طبيعة الممارسات القيادية والتحفيزية في بيئات عمل مختلفة، بما يعكس التباين المحتمل في تطبيق القيادة التحفيزية بين المؤسسات والقطاعات المختلفة. كما يسمح هذا التوزيع الجغرافي بتحليل النتائج بشكل أكثر دقة، والتأكد من إمكانية تعميم النتائج على المؤسسات الأخرى ضمن السياق السعودي.

المراجع

- المراجع العربية:

البقعاوي، م. م. (2019). دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء الرؤية الاستراتيجية . Retrieved from

https://saep.journals.ekb.eg/article_49377.html

الحميدي، أ. س. (2025). أثر أنماط القيادة التحويلية في الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس الحلقة الثانية بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان: دراسة تحليلية . Retrieved from

<https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps/ar/article/view/9318>

شوقي، ش. ج. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بالعاصمة عمان للقيادة التحفيزية وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم . Retrieved from

<https://search.mandumah.com/Record/1265519>

عيسى، ر. ع. (2025). القيادة التحويلية ودورها في تحفيز الموظفين وتحقيق التميز المؤسسي . Retrieved from

<https://najsp.com/index.php/home/article/view/350>

- المراجع الأجنبية:

Aldulaimi, S. H. (2018). Leadership development program and leaders performance for mid-level managers in Saudi Petroleum Company, ARAMCO. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214462515300906>

Alessa, G. S. (2021). The Dimensions of Transformational Leadership and Its Organizational Effects in Public Universities in Saudi Arabia: A Systematic Review. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.682092/full>

Asfahani, A. (2022). The role of transformational leadership in human resources diversity in Saudi telecommunication companies. Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/the-role-of-transformational-leadership-in-human-resources-diversity-in-saudi-telecommunication-companies-14245.html>

Bilola, X. S. (2023). The Impact of Leadership Style on Employee Job Performance. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=129484>

- Cahyadi, A. (2022). Leadership Styles, High-Involvement Human Resource Management Practices, and Individual Employee Performance in Small and Medium Enterprises in the Digital Era. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/367621076_Leadership_Styles_High-Involvement_Human_Resource_Management_Practices_and_Individual_Employee_Performance_in_Small_and_Medium_Enterprises_in_the_Digital_Era
- Canavesi, A. (2021). Servant Leadership: a Systematic Literature Review and Network Analysis. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8476984/>
- Costa, J. (2023). Leadership Styles and Innovation Management: What Is the Role of Human Capital? Retrieved from https://www.mdpi.com/2076-3387/13/2/47#Materials_and_Methods
- Doghan, M. A. (2025). A Study on Influence of Motivation Factors on Employees Performance in Private Schools in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=61744>
- Gemeda, H. K. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7138911/>
- Gorondutse, A. H. (2018). Influence of leadership style, training, role of ambiguity on employee performance of higher education of Saudi Arabia (KSA). Retrieved from <https://jbrmr.com/details&cid=424>
- Mohan, A. (2025). Impact of Leadership Styles on Employee Performance in Public Sector Companies vs. Private Sector Companies. Retrieved from <https://www.igi-global.com/chapter/impact-of-leadership-styles-on-employee-performance-in-public-sector-companies-vs-private-sector-companies/376596>
- Nandasinghe, G. (2020). Leadership and Organization Performance: A Review on Theoretical and Empirical Perspectives. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/339875125_Leadership_and_Organization_Performance_A_Review_on_Theoretical_and_Empirical_Perspectives
- Nurodin, I. (2023). The Role of Leadership and Motivation in Improving Employee Performance. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/373175588_The_Role_of_Leadership_and_Motivation_in_Improving_Employee_Performance

Pandey, A. (2025). A systematic literature review on employee well-being: Mapping multi-level antecedents, moderators, mediators and future research agenda. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001691825003932>

Publishers, I. (2025). The Role of Leadership Styles in Enhancing Employee Productivity and Organizational Success in Nigeria. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/391849533_The_Role_of_Leadership_Styles_in_Enhancing_Employee_Productivity_and_Organizational_Success_in_Nigeria

Zanabazar, A. (2023). The Impact of Leadership Styles on Employee Loyalty and Engagement. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372692929_The_Impact_of_Leadership_Styles_on_Employee_Loyalty_and_Engagement

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



**The Role of Motivational Leadership in Raising the Job Performance of Employees in
Organizations: A Study in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by the student/Fawziah Mohammed Alasim

University ID/ 253000549

Supervisor/Alaa Ahmed

Year

2026