

Final Project 2

PMG 497

مشروع نهائي 2

عنوان المشروع:

“أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات”

أسم الطالب:

عمر هارون عبده الحطامي

المشروع النهائي - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:.....
15	2.2. المتغير المستقل.....
15	2.3. المتغير التابع.....
16	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
17	2.5. الخاتمة.....
18	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
19	3.1. المقدمة.....
19	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
20	3.3. تصميم البحث.....
20	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
20	3.5. طريقة جمع البيانات.....
20	3.6. أنواع البيانات.....
20	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....

20	3.8. الخاتمة
21	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
22	4.1. المقدمة
22	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
22	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
23	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
23	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
23	4.6. الخاتمة
24	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
25	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
25	5.2. توصيات الدراسة
25	5.3. الخاتمة
26	قائمة المراجع
27	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد القيادة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات، لأنها ترتبط بشكل مباشر بتوجيه الموظفين وتحفيزهم ورفع كفاءة الأداء. ومع التغيرات المتسارعة في بيئات العمل وزيادة التحديات التنظيمية، برزت الحاجة إلى أنماط قيادية قادرة على إحداث أثر إيجابي مستدام في أداء الموظفين، لا سيما الأنماط التي تركز على الإلهام وبناء الرؤية وتحسين السلوك التنظيمي.

وتُعد القيادة التحويلية من أكثر الأساليب القيادية حضورًا في الدراسات الإدارية الحديثة، إذ تقوم على تحفيز الموظفين وإلهامهم، وتطوير قدراتهم، وتعزيز التزامهم بأهداف المنظمة. كما تساعد القيادة التحويلية على خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على المبادرة والابتكار والالتزام، ما ينعكس في النهاية على جودة الأداء وفعاليتها.

وفي المقابل، تعاني بعض المنظمات من تحديات تتعلق بتفاوت مستويات الأداء بين الموظفين، وضعف الدافعية، وارتفاع الضغوط، وتباين جودة النتائج، وهو ما يدفع إلى البحث عن العوامل القيادية التي يمكن أن تساهم في تحسين الأداء بصورة ملموسة. ومن هنا تأتي أهمية دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، باعتبارها علاقة محورية في تفسير نجاح المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات، وبيان كيفية إسهام هذا النمط القيادي في تحسين مستوى الأداء، بما يدعم متخذي القرار في تبني ممارسات قيادية أكثر فاعلية وتوافقًا مع متطلبات العمل الحديثة.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بالقيادة التحويلية في سلوكيات الإدارة، إلا أن بعض المنظمات لا تزال تواجه تحديات في تحسين أداء موظفيها وتحقيق مستويات مستقرة من الإنتاجية والجودة. ويظهر ذلك في ضعف الالتزام أحيانًا، أو انخفاض الحافزية، أو التباين في مستوى الإنجاز بين الفرق والأقسام، مما يؤثر على كفاءة الأداء العام.

وتتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم أوضح لمدى تأثير القيادة التحويلية في رفع أداء الموظفين داخل المنظمات، وتحديد ما إذا كانت ممارسات القيادة التحويلية قادرة على إحداث فرق ملموس في نتائج الأداء مقارنةً بالأساليب القيادية التقليدية. كما تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في أن بعض الدراسات ركزت على القيادة التحويلية كمتغير مستقل دون التعمق الكافي في آليات تأثيرها على الأداء، أو دون توضيح الأبعاد الأكثر تأثيرًا (مثل: الإلهام، التحفيز، الاعتبار الفردي، التأثير المثالي). كما أن هناك حاجة إلى مزيد من التناول المنظم للعلاقة بين القيادة التحويلية والأداء ضمن سياق إداري واضح ومحدد.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتظهر الفجوة في أن بعض المنظمات تطبق ممارسات قيادية مختلفة دون وجود تقييم واضح لمدى انعكاسها على أداء الموظفين، إضافة إلى ضعف برامج تطوير القيادات داخل بعض الجهات، وعدم وضوح المعايير السلوكية للقيادة التحويلية لدى القيادات الإدارية، مما يستدعي دراسة هذه العلاقة بصورة منظمة للخروج بتوصيات عملية فعالة قابلة للتطبيق.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن أهمية هذه الدراسة في إثراء السلوكيات العلمية المتعلقة بالقيادة التحويلية وأداء الموظفين من خلال توضيح طبيعة العلاقة بينهما، وتقديم إطار يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية ضمن مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية والقيادة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في مساعدة المنظمات والقيادات الإدارية على فهم دور القيادة التحويلية في تحسين أداء الموظفين، وتقديم نتائج وتوصيات يمكن توظيفها في تطوير برامج إعداد القيادات، وتحسين بيئة العمل، ورفع كفاءة الأداء والإنتاجية، بما ينعكس إيجاباً على نتائج المنظمة.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية وأداء الموظفين؟
- ما مدى مساهمة القيادة التحويلية في تحسين كفاءة الأداء داخل المنظمات؟

1.5. أهداف الدراسة

- التعرف على مفهوم القيادة التحويلية وأبعادها الرئيسية.
- قياس مستوى أداء الموظفين في المنظمات محل الدراسة.
- اختبار أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين.
- تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء من خلال تبني أسلوب القيادة التحويلية.

1.6. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين.

H1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي على أداء الموظفين.

H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي على أداء الموظفين.

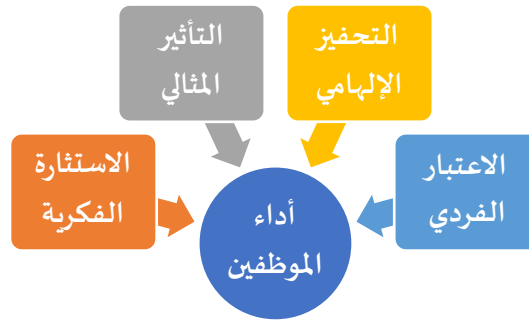
H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية على أداء الموظفين.

H1-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على أداء الموظفين.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على اختبار أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على أداء الموظفين، حيث تمثل القيادة التحويلية المتغير المستقل، بينما يمثل أداء الموظفين المتغير التابع.

ويتكون النموذج من الأبعاد التالية للقيادة التحويلية:



1.8. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة ميدانياً على عينة من الموظفين في عدد من المنظمات والشركات العاملة في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف قياس مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى القيادات الإدارية وأثرها على أداء الموظفين.

وسيتم جمع البيانات من خلال توزيع استبانة على الموظفين في مجالات عمل مختلفة لضمان تنوع العينة وتمثيلها لمجتمع الدراسة بشكل مناسب.

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع: تحليل النتائج

الفصل الخامس: المناقشة والتوصيات

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد القيادة التحويلية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، حيث تلعب دورًا مهمًا في تحسين أداء الموظفين داخل المنظمات. ومع تزايد التحديات التي تواجه المنظمات، أصبح من الضروري التركيز على أساليب قيادية قادرة على تحفيز الموظفين وتعزيز قدراتهم.

ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة التحويلية وأداء الموظفين، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بينهما.

2.2. المتغير المستقل

- تُعد القيادة التحويلية من أهم أنماط القيادة الحديثة، حيث تركز على إحداث تغيير إيجابي في سلوك الموظفين من خلال تحفيزهم وإلهامهم لتحقيق أهداف المنظمة.
- وتعتمد القيادة التحويلية على مجموعة من الأبعاد الأساسية، وهي:
- التأثير المثالي: حيث يُعتبر القائد قدوة حسنة للموظفين .
- التحفيز الإلهامي: من خلال تشجيع الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف مشتركة .
- الاستثارة الفكرية: عبر تشجيع التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق مبتكرة .
- الاعتبار الفردي: من خلال الاهتمام باحتياجات كل موظف بشكل فردي .
- وتسهم هذه الأبعاد في تعزيز بيئة العمل وتحسين مستوى الأداء داخل المنظمات.

2.3. المتغير التابع

يشير أداء الموظفين إلى مستوى الكفاءة والفعالية التي يحققها الأفراد في أداء مهامهم الوظيفية داخل المنظمة.

ويُقاس الأداء من خلال عدة مؤشرات، مثل :

- جودة العمل
- الإنتاجية
- الالتزام الوظيفي
- القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية

ويُعد تحسين أداء الموظفين من أهم أهداف المنظمات، لما له من تأثير مباشر على تحقيق النجاح والاستمرارية.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، حيث تؤثر أبعاد القيادة التحويلية المختلفة بشكل مباشر في تحسين سلوك الموظفين وزيادة كفاءتهم داخل المنظمات. ويظهر ذلك من خلال تأثير هذه الأبعاد على مؤشرات أداء الموظفين مثل جودة العمل، والإنتاجية، والالتزام الوظيفي، والقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية.

1. التأثير المثالي وأداء الموظفين:

يسهم التأثير المثالي في تعزيز ثقة الموظفين بقائدهم، مما يزيد من التزامهم الوظيفي ويحفزهم على تحسين جودة العمل، وبالتالي ينعكس ذلك إيجاباً على مستوى الأداء العام داخل المنظمة.

2. التحفيز الإلهامي وأداء الموظفين:

يؤدي التحفيز الإلهامي إلى رفع معنويات الموظفين وتعزيز دافعيتهم، مما يساهم في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

3. الاستثارة الفكرية وأداء الموظفين:

تشجع الاستثارة الفكرية الموظفين على التفكير الإبداعي، مما يساهم في تحسين جودة العمل وتطوير أساليب الأداء داخل المنظمة.

4. الاعتبار الفردي وأداء الموظفين:

يساعد الاعتبار الفردي في تعزيز رضا الموظفين ورفع مستوى التزامهم الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم واستقرارهم داخل المنظمة.

خلاصة العلاقة:

يتضح أن القيادة التحويلية تسهم بشكل مباشر في تحسين مؤشرات أداء الموظفين، من خلال تعزيز الجودة والإنتاجية والالتزام وتحقيق الأهداف، مما يدعم نجاح المنظمات واستمراريتها.

2.5. الخاتمة

يتضح من خلال ما سبق أن القيادة التحويلية تُعد من العوامل المهمة التي تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين، حيث تسهم في تحفيزهم وتعزيز قدراتهم وتحقيق أهداف المنظمة. كما أكدت الدراسات السابقة على أهمية تبني هذا النمط القيادي في المنظمات الحديثة، لما له من دور في تحسين بيئة العمل وزيادة كفاءة الأداء.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). The full range of leadership development. *Binghamton: Center for Leadership Studies*.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 37(6), 1552–1586.
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 634–652.

الملاحق (أ): استبيان الدراسة

• أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات

عزيزي المشارك،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة بعنوان "أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات"، وذلك للتعرف على مدى تأثير ممارسات القيادة التحويلية على مستوى أداء الموظفين.

نؤكد لكم أن جميع المعلومات المقدمة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا في حدود هذه الدراسة.

نشكركم على تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إنجاح هذا البحث.

يرجى اختيار الإجابة المناسبة وفق المقياس التالي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

أولاً: البيانات الديموغرافية

1. الجنس:

- ذكر
- أنثى

2. العمر:

- أقل من 30 سنة
- 30-39 سنة
- 40-49 سنة
- 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي :

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

4. سنوات الخبرة :

- أقل من 5 سنوات
- 5-10 سنوات
- 11-15 سنة
- أكثر من 15 سنة

5. المسمى الوظيفي :

- موظف
- مشرف
- مدير/رئيس قسم
- أخرى

6. القطاع :

- حكومي
- خاص
- غير ربحي

ثانياً: القيادة التحويلية (المتغير المستقل)

البعد الأول: التأثير المثالي (Idealized Influence)

1. يتمتع القائد بسمعة جيدة داخل المنظمة .
2. يتصرف القائد بطريقة تعزز احترام الموظفين له .
3. يلتزم القائد بالقيم الأخلاقية في عمله .
4. يمثل القائد قدوة يحتذى بها للموظفين .

البعد الثاني: التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)

5. يشجع القائد الموظفين على تحقيق أهداف المنظمة .
6. يوضح القائد رؤية مستقبلية واضحة .
7. يحفز القائد الموظفين على بذل جهود إضافية .
8. يعزز القائد روح العمل الجماعي .

البعد الثالث: الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)

9. يشجع القائد الموظفين على التفكير الإبداعي .
10. يدعم القائد طرح الأفكار الجديدة .
11. يساعد القائد الموظفين على حل المشكلات بطرق مبتكرة .
12. يشجع القائد على التعلم المستمر .

البعد الرابع: الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)

13. يهتم القائد باحتياجات الموظفين الفردية .
14. يقدم القائد التوجيه المناسب للموظفين .
15. يراعي القائد الفروق الفردية بين الموظفين .
16. يساعد القائد الموظفين على تطوير مهاراتهم .

ثالثاً: أداء الموظفين (المتغير التابع)

17. أنجز مهماتي الوظيفية بكفاءة عالية .
18. أحقق أهداف العمل المطلوبة مني .
19. ألتزم بمواعيد إنجاز العمل .
20. أقدم عملاً ذا جودة عالية .
21. أساهم في تحسين أداء المنظمة .
22. أحرص على تطوير أدائي الوظيفي باستمرار .

الملحق (ب): جدول أدوات البحث

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	4
القيادة التحويلية	التحفيز الإلهامي	4
القيادة التحويلية	الاستثارة الفكرية	4
القيادة التحويلية	الاعتبار الفردي	4
أداء الموظفين	الأداء الوظيفي	6
الإجمالي	5 أبعاد	22 فقرة