

تطبيق القيادة التحويلية وأثرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات
" دراسة تطبيقية على المنظمات بمنطقة الرياض "

اسم الطالبة: سارة مدحت السباخي

الرقم الاكاديمي : 221000873

مشروع تخرج

اشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني

١٤٤٧هـ / ٢٠٢٥م

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة:

نجاح المنظمات يرتبط بشكل مباشر بفعالية وكفاءة أسلوب القيادة المتبع فيها، فالقيادة الناجحة هي المحرك الأساسي للمنظمة كما أن جميع مخرجات المنظمة تعتمد بشكل أو بآخر على الأساليب القيادية المستخدمة في توجيه الإدارات وخلق العمل والوصول بها إلى أعلى مستويات الإنتاجية وذلك من خلال تطبيق أساليب مبتكرة في قيادة العملية الإدارية وتحقيق أهدافها. وتعد القيادة التحويلية اليوم مدخلاً جديداً للتغيير والتطوير، ومن هنا تبرز الحاجة إلى الاستفادة من تطبيقاتها ومزاياها، فالعمل بحاجة لقيادات تتوافر فيها القدرة على رسم رؤية مستقبلية تستطيع معها مواجهة التحديات وذات شخصية إلهامية تحويلية تنقل المنظمة والعاملين فيها إلى مستوى وجود أعلى، وعلى ذلك فإن القائد التحويلي هو الحل الأمثل للمنظمات الطموحة.

كما اهتم الباحثون بموضوع الإنتاجية لأهميته، فالمنظمات تسعى دائماً إلى الارتقاء بدافعية العاملين فيها للوصول إلى الكفاءة الانتاجية من خلال تدريبهم وتحفيزهم باستمرار واشباع احتياجاتهم للحصول على أهدافها بما هو متاح لها من الموارد، ولعل من بين المؤثرات المهمة على قدرة العاملين أساليب تعامل القادة معهم وما يتعلق بالجانب المعنوي خاصة وأن قدرة العاملين تتأثر بمستوى دافعيتهم فيمكن أن تصل بتلك القدرات إلى نتائج تفوق التوقعات.

والمنظمات جزء لا يتجزأ من منظومة الدولة يتطلب منها تطوير استراتيجياتها، والاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، وتدريب وتطوير كوادرها البشرية وتعزيز أداها وزيادة كفاءتها لمواجهة التحديات المستمرة والمتغيرة. في ظل هذه التحديات، تبرز القيادة التحويلية كنموذج قيادي حديث مبني ومدروس من قبل العديد من الباحثين والذي يتيح للمنظمات إمكانية إحداث تغيير إيجابي وتحفيزي نحو تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والدافعية. وسوف تتناول الدراسة تطبيق القيادة التحويلية وأثرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في أن المؤسسات تشهد تطوراً سريعاً وتغيراً مستمراً مما يستدعي إعادة النظر في الأنماط القيادية التقليدية المتبعة، واستبدالها بأنماط قيادية حديثة مدروسة كالقيادة التحويلية (ال ناصر وآخرون، ٢٠٢٢ : ١٢١)، حيث أنه أثبت الواقع العملي اتباع بعض القادة لأساليب قيادية بناءً على خبرات متناقلة بين القادة الإداريين دون مستند علمي مدروس حديثاً، إذ يمكن أن تؤدي هذه الأساليب إلى اعتماد استراتيجيات غير فعالة أو أنها لم تعد تتناسب مع المتغيرات الزمنية أو غير مناسبة لاحتياجات المنظمة الحالية ، بل قد يصل الحال إلى تبني أساليب قاصرة تؤثر سلباً على الأداء العام للمنظمة. ومن ثم فإن أي قصور في تفعيل واعتماد القيادة الناجحة سينعكس سلباً على أداء الموظفين مما يؤدي إلى تدني في مستوى إنتاجية المنظمة ومن ثم عدم تحقيق أهداف المنظمة.

وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى إمكانية تطبيق القيادة التحويلية في المنظمات وأثرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أن القيادة التحويلية تساهم تحسين الأداء العام والوصول الى كفاءة الإنتاجية للمنظمة.

● الأهمية النظرية:

الدراسة الحالية من المتوقع أن تثري المكتبة العربية كون الموضوع لم يتم التطرق له من قبل، كما تتمثل الأهمية النظرية في تعريف الباحثين على مفهوم القيادة التحويلية وكفاءة الإنتاجية، والكشف عن أبعاد القيادة التحويلية، والتعرف على مدى تأثير أسلوب القيادة على تحفيز العاملين وزيادة أدائهم، وعلاقة إدارة التغيير بالقيادة التحويلية، وبيان العوامل المؤثرة في تحسين كفاءة الانتاجية واستنباط أثر القيادة التحويلية في رفع كفاءة الإنتاجية.

● الأهمية التطبيقية:

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في الاستفادة منها على أرض الواقع، والمساهمة في تعزيز تطبيق القيادة التحويلية في المنظمات ، كما تأمل الباحثة أن تشكل نتائج دراسته أساساً لمواكبة التغيرات والتحديات الإدارية ومنافسة المنظمات الخارجية وتحسين القادة والمؤوسين ورفع كفاءة إنتاجية المنظمة، وبأن يكون لها أثر في إعادة النظر بالأساليب القيادية التي تتبعها المنظمات ، كما يمكن الاستفادة من مجموعة التوصيات التي توصى بها الدراسة لتطبيق القيادة التحويلية في المنظمات وأثرها على رفع مستوى كفاءة الانتاجية فيها.

أسئلة الدراسة:

ستحاول الدراسة الإجابة على مجموعة من التساؤلات ولعل من أهمها ما يأتي:

- ١- ما هو الوضع الحالي لأسلوب عمل القيادة الإدارية المتبع وتأثيرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات ؟
- ٢- ما هو تأثير تطبيق القيادة التحويلية على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات ؟
- ٣- ما هي الفرص والتحديات لتطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات ؟
- ٤- ما هي الآليات اللازمة لتفعيل القيادة التحويلية وتأثيرها على كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات ؟
- ٥- ما هي السياسات اللازمة لتطبيق أسلوب القيادة التحويلية وتأثيرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات ؟
- ٦- ما هي العوامل المساعدة لتطبيق القيادة التحويلية والتي تساهم في رفع مستوى كفاءة الإنتاجية العاملين في المنظمات ؟
- ٧- ما مدى إمكانية بناء نموذج فعال مقترح لتطبيق القيادة التحويلية والتي تساهم في رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات ؟

أهداف الدراسة:

١. التعرف على الوضع الحالي لأسلوب عمل القيادة الإدارية وتأثيره على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات.
٢. التعرف على تأثير تطبيق القيادة التحويلية على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات.
٣. التعرف الفرص والتحديات لتطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات.
٤. تحديد الآليات اللازمة لتفعيل القيادة التحويلية وتأثيرها على كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات
٥. التعرف على السياسات اللازمة لتطبيق أسلوب القيادة التحويلية وتأثيرها على رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات.
٦. تحديد العوامل المساعدة لتطبيق القيادة التحويلية والتي تساهم في رفع مستوى كفاءة الإنتاجية العاملين في المنظمات.
٧. بناء نموذج فعال مقترح لتطبيق القيادة التحويلية والتي تساهم في رفع مستوى كفاءة إنتاجية العاملين في المنظمات.

نموذج الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع
أهمية القيادة التحويلية	فوائد الكفاءة الانتاجية
ابعاد وخصائص القيادة التحويلية	العوامل المؤثرة على الكفاءة الإنتاجية
القيادة التحويلية وعلاقتها بثقافة التغيير	طرق قياس الكفاءة الإنتاجية
فرص وتحديات تطبيق القيادة التحويلية	محددات رفع الكفاءة الانتاجية

منهجية الدراسة

استخدام الباحث المنهج الوصفي من خلال وصف الواقع كما هو والإجابة عن التساؤلات وتحليل البيانات المجمعة وتفسيرها؛ وتم اختياره لملائمته مع طبيعة الدراسة وأهدافها.

منهج البحث:

استخدام الباحث المنهج الوصفي من خلال وصف الواقع كما هو والإجابة عن التساؤلات وتحليل البيانات المجمعة وتفسيرها؛ وتم اختياره لملائمته مع طبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من منسوبي المنظمات بمنطقة الرياض.

عينة الدراسة:

عينة عشوائية تم اختيارها من منسوبي المنظمات بمنطقة الرياض وعددها ٥٥ شخص.

حدود البحث:

- ١- الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على المنظمات بمنطقة الرياض.
- ٢- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي لعام ١٤٤٧ هـ.
- ٣- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على منسوبي المنظمات بمنطقة الرياض.

مصطلحات الدراسة:

القيادة التحويلية:

هي نمط من أنماط القيادة يسعى من خلالها القائد والتابعين له للنهوض كل منهما بالآخر من أجل الوصول إلى أعلى مستويات الأداء. (مراد، ٢٠١٨)

التعريف الاجرائي: القيادة التحويلية هي أسلوب ونمط قيادي يسعى فيه القائد الى تحسين الأفراد والمنظمات على حد سواء ونقلهم الى مستوى أفضل، من خلال التغيير والتطوير والتحفيز والإلهام والرؤية والقيم المشتركة للوصول بهم الى اعلى مستويات الدافعية وللحصول على نتائج تفوق التوقعات.

كفاءة الإنتاجية:

هي الاستخدام الأمثل للموارد والطاقات المتاحة والاستفادة من عناصر الإنتاج للوصول الى أفضل إنتاج ممكن. (وفاء, ٢٠١٧)

التعريف الإجرائي: أقصى مستوى إنتاجية يمكن الوصول اليه من خلال نفس الموارد المتاحة.

المراجع الاولية:

- الرشيدى، على (٢٠١٨) القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية، المجلة العربية للدراسات الأمنية، ٣٣(٧١)، ٤٠-٣
- أبو قحف، عبد السلام (٢٠٠١) اقتصاديات الاعمال والاستثمار الدولي، مصر مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية
- الخفاف، عبد المعطي (٢٠٠٧) مبادئ الإدارة الحديثة، منهجية حديثة لتنمية الموارد البشرية، دار دجلة الخامسة، عمان، الاردن
- هادى، حيدر نور (٢٠١٨) دور القيادة التحويلية في تحقيق القدرات الجوهرية المتميزة، بحث منشور في مجلة جامعة بابل للعلوم البحتة والتطبيقية، المجلد (٢٦)، العدد (٩)، بغداد
- العامري والغالي، صالح مهدي، طاهر محسن (٢٠٠٧) " الادارة والاعمال"، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
- الجنابي و وسالم، محمد حسين عبيد، مؤمن مازن (٢٠٢٢) استراتيجيات التمكين ودورها في رفع الكفاءة الإنتاجية: دراسة تحليلية في وزارة الصناعة والمعادن/ مصنع الأنابيب الحديدية، الجامعة المستنصرية-مجلة الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق
- الغامدي، محمد فوزي. (٢٠٢١) "القيادة التحويلية"، مكتبة الملك فهد الوطنية، الدمام، المملكة العربية السعودية.
- النجار ومحسن، صباح مجيد، عبد الكريم، (٢٠٠٤) " ادارة الانتاج والعمليات"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- الطنطاوي، محمد ابراهيم (١٩٨٧) "أثر التدريب على الانتاجية"، مجلة الكفاية الانتاجية، العدد (٢)، ايلول.
- العلي وفهمي وجيه عبد الرسول، حسن محمد (١٩٧٨)، " مفهوم الانتاجية"، مجلة البحوث الاقتصادية، العدد ٣ , تشرين الثاني.
- اللحلج وابوبكر، احمدعبدالله، مصطفى محمود (٢٠٠٢) " البحث العلمي"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- العامري، فاضل عباس جاسم (١٩٨٨) " العوامل المؤثرة في كفاءة وفاعلية عنصري العمل والمكانن " دراسة تطبيقية في معمل طابوق ١٧، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية.

- الشماع وحمود، خليل محمد حسن، خضير كاظم (٢٠٠٩) نظرية المنظمة، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- جابر، عامر عبود (٢٠٠٥) "كفاءة الانتاج في شركة البان وعصائر تكرير المحدودة - بغداد" مجلة تكرير للعلوم الإدارية. والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة تكريت، العدد ٢.
- صقر، هدى (٢٠٠٣) المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الإداري إلى التميز في إدارة الأداء الإداري للدولة، المؤتمر السنوي الرابع في الإدارة، دمشق، ١٣-١٦ أكتوبر
- النحاوي وآخرون، عامر عبد الكريم (٢٠١٤) دور الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات القيادة التحويلية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٦، العدد، الكوفة، العراق.
- ناصر، ستار جبار (١٩٧٩) العلاقات الانسانية وأثرها في الكفاءة الانتاجية في المنشأة العامة للخياطة "رسالة ماجستير في إدارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد.
- الغامدي، عبد المحسن بن عبد الله علي، "القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير في ادارة أعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠١١.
- خلف، محمد كريم حسنى (٢٠١٠) علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.
- الراددي، سماح بنت حامد جريبيع (٢٠١٤)، تطوير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة ام القرى في ضوء مدخل القيادة التحويلية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة ام القرى، مكة المكرمة.
- افوليو، بروس (٢٠٠٣) تنمية القيادة: بناء القوى الحيوية. ترجمة: عبد الحميد الخزامي، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الجهني وآخرون، نعيم بن عطا الله (٢٠١٨م) نماذج معاصرة في القيادة، الرياض: مكتبة القانون والاقتصاد.
- فيلون، مراد (٢٠١٨) دور القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة الوادي
- ال ناصر والغامدي، حاتم بن فهد سعيد، محمد أحمد (٢٠٢٢). أثر القيادة التحويلية على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية (دراسة تطبيقية على شرطة منطقة مكة المكرمة). المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج (٦)، ع (٢٣) يوليو، ١١٧-١٦٦
- وفاء، بوقلوف (٢٠١٧)، دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة، المؤسسة العمومية للتغذية وتربية الدواجن، رسالة ماجستير منشورة في تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.

- أبو رمان، جمانة بشير مصطفى (٢٠١٥) دور ممارسة القيادة التحويلية في تحقيق نهج شامل لإدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة العلوم الإسلامية. الأردن.
- ماهر صبري، القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير "دراسة تحليلية الآراء عينية من متخذي القرارات في بعض المصارف العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والسبعون، ٢٠٠٩، ص ١٠٥
- محمد بزيح حامد بن تولى العازمي، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية ٢٠٠٦، ص ٢٦.
- زيان، إيمان (٢٠١٣). تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- الديب، سامر كمال حامد (٢٠١٢). مدى ممارسة القيادات الإدارية الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية للقيادة التحويلية وصعوباتها وسبل تنميتها . (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.
- عيسى، منى عبدالله (٢٠٢٢) القيادة التحويلية و دورها في تحسين المهارات الناعمة للعاملين _ دراسة ميدانية، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، المجلد ٢، العدد ٢، يونيو ٢٠٢٢، الصفحة ٩٧-١٣٣
- الحضرمي نوف خلف محمد (٢٠١٢)، دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الانتاجية للعاملين بإدارة التخطيط المدرسي من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي في المملكة العربية السعودية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس ع ٢٤ ج ١، ١٩٣ - ٢٢٢
- الغريزي، سامي ذياب عبد الرزاق (٢٠١٣) إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة زين الحقوقية والأدبية، بيروت