

أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين
بالتطبيق على هايبر بنده في المملكة العربية السعودية
بمنطقة مكة
(دراسة حالة)

**The Impact of Transformational Leadership on Employee
:Satisfaction
A Case Study of Hyper Panda in the Kingdom of Saudi Arabia,
Makkah Region**

اسم الطالب / محمد أحمد عبدالله هوساوي

الرقم الجامعي / ٢٠٢١٢٠٥٨٠٣

مشروع التخرج - ٢

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - ٢٠٢٤

شكر وتقدير

أود أن أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم في رحلتي التعليمية من معلمين وإداريين وأولياء أمور

لقد كانت رحلة مليئة بالتحديات والإنجازات، وكل خطوة فيها كانت تحمل في طياتها دروساً قيمة ستحملها معنا إلى المستقبل

أتمنى لزملائي وزميلاتي كل التوفيق في المراحل القادمة من حياتهم لن ننسى أبداً اللحظات التي قضيناها معاً، وستظل ذكرياتنا في هذه المدرسة خالدة في قلوبنا

نتذكر دائماً أن الحياة تتطلب منا الشجاعة لنكون أنفسنا، الشجاعة لنحلم، وأكثر نحقق الأحلام إلى واقع في كل خطوة نخطوها ، ونكن فخورين بما وصلنا إليه، ونكن متفائلاً بما هو آت

والى والدي أحمد عبدالله هوساوي

أود أن أخصك بكلمة شكر خاصة، فلك الفصل الأول في كل ما حققه . لقد كنت لي السند والعون في

كل خطوة من خطوات رحلتي، ودعمك كان دافعا لي للاستمرار وعدم الاستسلام شكرا لك يا أبي، على كل ما قدمته لي من حب ورعاية واهتمام . فأنت النور الذي أضاء دربي

والصديق الذي شاركته أفراحي وترحالي، أحبك يا أبي، حبا لا يوصف، وأعدك بأنني سأظل أسمى لتحقيق طموحاتي وإسعادك

والى أخواتي أرغدة ورجاء وراضية وغادة وأخواني \عبدالله و أدريس ومشعل

أشكر تواجدكم ودعمكم المستمر لي فانتهم نعم العائلة

وأخيراً، أود أن أؤكد على أن هذه ليست النهاية، بل هي بداية جديدة لرحلة أخرى مليئة

بالتحديات والفرص الجديدة، ستستمر في السعي لتحقيق أحلامنا وطموحاتنا

الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم الحمد لله الذي م انجحنا وما علونا ولا تفوقنا إلا برضاه الحمد لله الذي
ما اجتزنا دربا ولا تخطينا جهدا إلا بفضلله و إليه ينسب الفضل
(وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والتعب، ها أنا اليوم
أقف على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبتي وارفع قبعتي بكل فخر، وامتنان

فالحمد لله حباً وشكراً وامتناناً، ما كنت لأفعل هذا لو لا فضل الله فالحمد لله على البدء وعلى
الختام

أهدي هذا النجاح لنفسني أولاً، ثم الى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة، دمت لي سنداً لا
عسر له

وإلى من كافحوا في صمت وشموخ من أجل أن أشق طريقي إلى من أفهموني أن الحياة جهد
وكفاح إلى من كان دعائهم سر نجاحي ... أبي

وإلى من هم دائماً الكتف والسند الذي لا يميل إلى أحبائي.... إخوتي وأخواتي

إلى كل عضو في هيئة التدريس كان لي خير معلم، وساهم في بلوغي لهذا الهدف

وإلى جميع الأصدقاء والزملاء والزميلات ومن كان له بصمة في طريقي

وأخيراً من قال أنا لها "نالها"، وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها ها هو اليوم العظيم

اليوم الذي أجريت سنوات دراستي الشاقة حاملة بها حتى توالى تمنه وكرمه الفرحه التمام

فالحمد لله الذي ما تيقنت به خيراً وأملاً إلا واغرقني سروراً ينسيني مشقتي

و من هذه إلا بداية البدايات انتهت مرحلة لتكون طريق تمهد للأخرى، فالحمد لله دائماً وابدأ

جدول المحتويات

المستخلص.....	٨
.....	٨
الفصل الأول : الإطار العام لدراسة.....	٩
١,١. مقدمة.....	١
١,٢. مشكلة البحث.....	٤
الفجوات النظرية: ١,٢,١.....	٤
١,٢,٢. الفجوات التطبيقية:.....	٤
١,٣. أهمية البحث.....	٤
١,٣,١. الأهمية النظرية :.....	٥
١,٣,٢. الأهمية التطبيقية:.....	٥
١,٤. أسئلة البحث :.....	٥
١,٥. أهداف البحث :.....	٦
١,٦. فرضيات البحث:.....	٦
١,٧. نموذج البحث:.....	٧
١,٩. الدراسة الميدانية :.....	٨
هيكل المشروع المقترح ١,١٠.....	٩
الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	١٠
٢,١. المقدمة.....	١١
٢,٢. المتغير المستقل.....	١٢
٢,٣. المتغير التابع.....	١٤
٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	١٦
٢,٥. الخاتمة.....	١٧
٣,١. مقدمة.....	٢٠
٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	٢٠
٣,٢,١. المتغير المستقل (أثر القيادة التحويلية).....	٢١
٣,٢,٢. المتغير التابع (رضا الموظفين).....	٢١
تصميم البحث: ٣,٣.....	٢١
فلسفة الدراسة: الوضعية.....	٢١
منهج الدراسة: الاستنتاجي.....	٢١
استراتيجية الدراسة: دراسة حالة.....	٢١
نوع الدراسة: الكمي.....	٢٢
الأفق الزمني: المقطعي.....	٢٢
التقنيات و الإجراءات : الاستبيان.....	٢٢
١,٨ منهجية البحث:.....	٢٢

٢٤		مقدمة منهجية البحث
٢٤		مجتمع البحث
٢٥		عينة البحث
٢٥		طريقة وتقنيات أخذ العينة
٢٥		٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة
٢٥		٣,٤,١ مجتمع البحث
٢٥		٣,٤,٢ عينة البحث
٢٦		٣,٤,٢ عينة البحث
٢٦		٣,٤,٣ طريقة وتقنيات أخذ العينة
٢٦		٣,٥ طريقة جمع البيانات
٢٦		٣,٥,١ المتغير المستقل (القيادة التحويلية)
٢٧		٣,٦ أنواع البيانات
٢٧		٣,٦,١ البيانات الأولية
٢٨		٣,٦,٢ البيانات الثانوية
٢٨		٣,٧ طرق وإجراءات تحليل البيانات
٢٩		الخاتمة
٣٠		الفصل الرابع :
٥٠		المراجع
٥٤		الملاحق
٥٤		استبيان

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل ١	نموذج البحث المقترح	١٢
الشكل ٢	مناهج البحث العلمي	١٣
الشكل ٣	نموذج الهيكل المشروع المقترح	١٥
الشكل ٤	عناصر القيادة	٢٠
الشكل ٥	العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي من خلال تمكين العاملين	٢٣

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٣	مقارنة بين القيادة التحويلية والقيادة العادية	جدول ١
٢١	تأثير الرضا الوظيفي	جدول ٢
23	جدول الأدوات لمتغير المستقل القيادة التحويلية	جدول ٣
23	جدول الأدوات لمتغير التابع الرضا الوظيفي	جدول ٤
25	استبيان المحور الثاني القيادة التحويلية	جدول ٥
26-27	جدول استبيان المحور الثالث الرضا الوظيفي	جدول ٦

الفصل الأول : الإطار العام لدراسة

١,١ مقدمة

تُعد الإدارة في هايبير بنده جزءاً أساسياً من نجاح السلسلة وقدرتها على تلبية احتياجات العملاء في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية. تعتمد هايبير بنده على أساليب إدارية حديثة تركز على التحسين المستمر وتطوير الأداء الوظيفي. تتبنى الإدارة في هايبير بنده نهجاً شاملاً يركز على تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية وتحقيق رضا الموظفين، مما يعزز من إنتاجيتهم و التزامهم تجاه العمل. يتم تطبيق هذا النهج من خلال تقديم برامج تدريبية مستمرة، تطوير فرص النمو المهني، وتحفيز الابتكار والإبداع بين الموظفين.

يعتبر الرضا الوظيفي للموظفين في هايبير بنده عنصراً حيوياً لضمان جودة الخدمة وتحقيق النجاح المستدام. أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي له تأثير مباشر على الإنتاجية والولاء التنظيمي. وفقاً لبحث أجراه هاكمان وأولدهام (1980)، فإن الرضا الوظيفي يتأثر بعوامل مثل طبيعة العمل، فرص التقدم المهني، والتوازن بين الحياة العملية والشخصية. في حالة هايبير بنده، تُعد هذه العوامل أساسية للحفاظ على مستوى عالٍ من الأداء وتحقيق أهداف الشركة.

الرضا الوظيفي هو شعور الموظف بالرضا والسعادة تجاه وظيفته، ويتحقق عندما يشعر الموظف بأن بيئة العمل تفي بتوقعاته واحتياجاته. يلعب الرضا الوظيفي دوراً محورياً في تحسين الأداء الوظيفي، حيث أظهرت الدراسات أن الموظفين الراضين يكونون أكثر إنتاجية وأقل عرضة للتغيب عن العمل أو ترك الوظيفة (Locke, 1976). بالإضافة إلى ذلك، يساهم الرضا الوظيفي في تعزيز الروح المعنوية للموظفين وتحسين بيئة العمل بشكل عام، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمنظمة (Herzberg, 1968).

كما أشار Allen (2001) إلى أن توفير فرص التطور المهني يعد من العوامل الأساسية التي تزيد من التزام الموظفين تجاه العمل.

تشير الدراسات السابقة أيضاً إلى أن تقديم بيئة عمل محفزة وداعمة يزيد من رضا الموظفين. أكد براون (2018) أن تحسين ظروف العمل وتقديم الحوافز المناسبة يلعبان دوراً محورياً في تعزيز رضا الموظفين. في سياق هايبير بنده، يُساهم الاهتمام برضا الموظفين في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وزيادة الكفاءة التشغيلية، مما يعزز من مكانة هايبير بنده في سوق التجزئة السعودي.

تشير الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تُعد من العوامل الرئيسية في تعزيز رضا الموظفين وإنتاجيتهم. وفقاً لبحث أجراه Bass (١٩٨٥)، فإن القادة الذين يمارسون القيادة التحويلية يتمتعون بقدرة أعلى على تحفيز الموظفين وإلهامهم لتحقيق أهداف المنظمة. Bass أشار إلى أن

القيادة التحويلية تساعد في تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تقديم رؤية ملهمة والتشجيع على الابتكار.

على الجانب الآخر، دراسة أجراها Yuki (١٩٩٩) أثارت بعض التحفظات بشأن التأثير الإيجابي المطلق للقيادة التحويلية على الرضا الوظيفي. Yuki لاحظ أن القيادة التحويلية قد لا تكون فعالة بنفس القدر في جميع السياقات التنظيمية، حيث تعتمد فعالية هذا النوع من القيادة على طبيعة العمل والبيئة التنظيمية. وأشار إلى أن القيادة التحويلية قد تواجه تحديات في البيئات التي تتطلب مستوى عالٍ من الإجراءات الروتينية والانضباط الصارم.

بينما أظهرت دراسة أجرتها Avolio and Bass (١٩٩٥) توافقاً مع وجهة نظر Bass (١٩٨٥)، حيث أكدت أن القيادة التحويلية ترتبط بزيادة رضا الموظفين وإنتاجيتهم في العديد من السياقات التنظيمية. وخلصت إلى أن القادة الذين يستخدمون أساليب تحويلية يساهمون بشكل كبير في تعزيز الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة. على الرغم من الأهمية الكبيرة للقيادة التحويلية والرضا الوظيفي في تحقيق الأداء المتميز في المنظمات، إلا أن هناك فجوات واضحة في البحث بسبب قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل شامل، خاصة في سياق قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية. على سبيل المثال، بينما تناولت دراسات مثل تلك التي أجراها Bass (١٩٨٥) و Avolio and Bass (١٩٩٥) تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي، فإن الكثير من هذه الدراسات تم إجراؤها في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة عن تلك الموجودة في المملكة العربية السعودية. تشير دراسة أجراها Alkahtani (٢٠١٦) إلى نقص الأبحاث التي تتناول القيادة التحويلية في البيئات العربية، مما يخلق فجوة معرفية كبيرة حول كيفية تأثير هذا النوع من القيادة على الموظفين في هذه المنطقة. كما أن البحث الذي أجراه Alkahtani أكد على الحاجة إلى دراسات تركز على السياقات الثقافية المحددة للمناطق العربية، حيث يمكن أن تكون استجابات الموظفين لأساليب القيادة مختلفة بشكل كبير عن تلك التي تمت ملاحظتها في البيئات الغربية.

علاوة على ذلك، فإن البحث الذي أجراه House, Hanges, Javidan, Dorfman, and Gupta (٢٠٠٤) في إطار مشروع GLOBE أشار إلى وجود تفاوتات ثقافية كبيرة في كيفية تلقي الموظفين لأنواع القيادة المختلفة. هذا يشير إلى أن هناك حاجة ماسة لإجراء دراسات تفصيلية في المملكة العربية السعودية لفهم كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تؤثر على الرضا الوظيفي في هذا السياق الفريد. الفجوة في البحث الحالي تجعل من الصعب تعميم النتائج المتاحة على جميع الثقافات، مما يبرز الحاجة إلى إجراء أبحاث إضافية تركز على السياقات المحلية.

على الرغم من الأهمية الكبيرة للقيادة التحويلية والرضا الوظيفي في تحقيق الأداء المتميز في المنظمات، إلا أن هناك فجوات واضحة في البحث بسبب قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل شامل، خاصة في سياق قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية. على سبيل المثال، بينما تناولت دراسات مثل تلك التي أجراها Bass (١٩٨٥) و Avolio and Bass (١٩٩٥) تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي، فإن الكثير من هذه الدراسات تم إجراؤها في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة عن تلك الموجودة في المملكة العربية السعودية. تشير دراسة أجراها Alkahtani (٢٠١٦) إلى نقص الأبحاث التي تتناول القيادة التحويلية في البيئات العربية، مما يخلق فجوة معرفية كبيرة حول كيفية تأثير هذا النوع من القيادة على الموظفين في هذه المنطقة. كما أن البحث الذي أجراه Alkahtani أكد على الحاجة إلى دراسات تركز على السياقات الثقافية المحددة للمناطق العربية، حيث يمكن أن تكون استجابات الموظفين لأساليب القيادة مختلفة بشكل كبير عن تلك التي تمت ملاحظتها في البيئات الغربية. علاوة على ذلك، فإن البحث الذي أجراه House, Hanges, Javidan, Dorfman, and Gupta (٢٠٠٤) في إطار مشروع GLOBE أشار إلى وجود تفاوتات ثقافية كبيرة في كيفية تلقي الموظفين لأنواع القيادة المختلفة. هذا يشير إلى أن هناك حاجة ماسة لإجراء دراسات تفصيلية في المملكة العربية السعودية لفهم كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تؤثر على الرضا الوظيفي في هذا السياق الفريد. الفجوة في البحث الحالي تجعل من الصعب تعميم النتائج المتاحة على جميع الثقافات، مما يبرز الحاجة إلى إجراء أبحاث إضافية تركز على السياقات المحلية. تتبع أهمية هذا البحث من الحاجة الملحة لفهم تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين في قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية، خصوصاً في منطقة مكة. على الرغم من الدراسات العديدة التي تناولت القيادة التحويلية وتأثيرها على الرضا الوظيفي في بيئات مختلفة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تركز على السياقات الثقافية والتنظيمية الخاصة بالمملكة. تشير الدراسات السابقة، مثل تلك التي أجراها Bass (١٩٨٥) و Avolio and Bass (١٩٩٥)، إلى أن القيادة التحويلية يمكن أن تحسن من رضا الموظفين وأدائهم. ومع ذلك، فإن الأبحاث مثل دراسة Alkahtani (٢٠١٦) تؤكد على الحاجة إلى المزيد من الدراسات في السياقات العربية لفهم هذه الديناميكيات بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك، يبرز مشروع GLOBE الذي أجراه House et al (٢٠٠٤) التفاوتات الثقافية في استجابات الموظفين لأنواع القيادة المختلفة، مما يعزز الحاجة إلى أبحاث تركز على السياقات المحلية.

١,٢. مشكلة البحث

تُعد القيادة التحويلية من أبرز أساليب القيادة التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة رضا الموظفين، وذلك من خلال تعزيز الرؤية المشتركة، تحفيز الإبداع، وتقديم الدعم الشخصي للموظفين (Bass, 1985; Avolio & Bass, 1995). ومع ذلك، فإن معظم الدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين تمت في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة عن تلك الموجودة في المملكة العربية السعودية، مما يترك فجوة كبيرة في الفهم الشامل لهذه العلاقة في السياق المحلي

١,٢,١. الفجوات النظرية:

إلى نقص الأبحاث التي تتناول القيادة التحويلية في البيئات تشير دراسة أجراها Alkahtani (2016) العربية، مما يخلق فجوة معرفية حول كيفية تأثير هذا النوع من القيادة على الموظفين في هذه المنطقة. كما أن في إطار (House, Hanges, Javidan, Dorfman, and Gupta (2004) البحث الذي أجراه أشار إلى وجود تفاوتات ثقافية كبيرة في كيفية تلقي الموظفين لأنواع القيادة المختلفة، مما مشروع يؤكد على الحاجة إلى دراسات تركز على السياقات الثقافية المحددة للمناطق العربية، حيث قد تكون استجابات الموظفين لأساليب القيادة مختلفة بشكل كبير عن تلك التي تمت ملاحظتها في البيئات الغربية. علاوة على ذلك، فإن الدراسات السابقة غالباً ما تتجاهل التأثيرات المحتملة للتقاليد والقيم الثقافية المحلية على فعالية القيادة التحويلية، وهو ما يشير إلى ضرورة إجراء أبحاث تتناول هذه الجوانب في السياق السعودي بشكل خاص.

١,٢,٢. الفجوات التطبيقية:

في ظل نقص الدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية تفصيلية تركز على هذا السياق الفريد. قطاع التجزئة في المملكة يشهد تطورات كبيرة تماشياً مع رؤية ٢٠٣٠، مما يجعل من الضروري فهم العوامل المؤثرة على رضا الموظفين لضمان تحقيق الأهداف التنموية. دراسة أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين في هايبر بندق بمنطقة مكة ستساهم في تقديم رؤى قيمة حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الولاء الوظيفي في هذا القطاع الحيوي. ستشمل الدراسة تحليل بيانات ميدانية تتعلق بتجارب الموظفين مع القيادة التحويلية، مما يمكن من تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

وفقاً لما سبق، تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي:

- كيف تؤثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين في هايبر بندق بمنطقة مكة في المملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية البحث

تُعد القيادة التحويلية واحدة من الأساليب القيادية الأكثر تأثيراً والتي تهدف إلى تحقيق تحولات جوهرية في المؤسسات من خلال إلهام وتحفيز الموظفين. في سياق قطاع التجزئة، حيث تعتبر تفاعلات الموظفين مع العملاء جزءاً أساسياً من العملية التجارية، يصبح لرضا الموظفين دور حيوي في تحقيق الأداء المتميز وضمان استمرارية النجاح. القيادة التحويلية لا تركز فقط على تحقيق الأهداف قصيرة الأمد، بل تسعى أيضاً إلى تطوير ورغم الاعتراف (Bass, 1985) بيئة عمل تعزز من التزام الموظفين وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم الواسع بفوائد القيادة التحويلية، إلا أن تطبيقاتها وفوائدها لم تُدرس بشكل كافٍ في السياقات الثقافية المختلفة، بما في ذلك المملكة العربية السعودية

١,٣,١. الأهمية النظرية :

تشير الدراسات إلى أن هناك فجوات نظرية في الأبحاث المتعلقة بالقيادة التحويلية، خصوصاً في السياقات الثقافية غير الغربية. على سبيل المثال، بينما تناولت دراسات مثل تلك التي أجراها Bass (١٩٨٥) و Avolio and Bass (١٩٩٥) تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي، فإن الكثير من هذه الدراسات تم إجراؤها في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة عن تلك الموجودة في المملكة العربية السعودية. يشير Alkahtani (٢٠١٦) إلى نقص الأبحاث التي تتناول القيادة التحويلية في البيئات العربية، مما يخلق فجوة معرفية حول كيفية تأثير هذا النوع من القيادة على الموظفين في هذه المنطقة. بالإضافة إلى ذلك، يبرز مشروع GLOBE الذي أجراه House et al. (٢٠٠٤) التفاوتات الثقافية في استجابات الموظفين لأنواع القيادة المختلفة، مما يعزز الحاجة إلى أبحاث تركز على السياقات المحلية. لذا، يمكن أن تقترح الدراسة الحالية مفاهيم وأطر عمل جديدة تساعد في سد هذه الفجوات وتقديم فهم أعمق لتأثير القيادة التحويلية في السياق السعودي.

١,٣,٢. الأهمية التطبيقية:

تتجاوز أهمية هذا البحث الإطار النظري لتصل إلى التطبيقات العملية التي يمكن أن يستفيد منها الممارسون ومتخذو القرار في قطاع التجزئة. بالنظر إلى التطورات الكبيرة التي يشهدها قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية، خاصة في إطار رؤية ٢٠٣٠، يصبح فهم العوامل المؤثرة على رضا الموظفين أكثر إلحاحاً. نتائج هذا البحث يمكن أن تقدم رؤى عملية حول كيفية تحسين أساليب القيادة لتعزيز رضا الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للشركة. من خلال دراسة حالة هايبر بنده في منطقة مكة، يمكن لهذه الدراسة تقديم توصيات محددة وقابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل وزيادة التزام الموظفين، مما يساعد الشركات الأخرى في القطاع على تبني ممارسات قيادية فعالة.

على سبيل المثال، يمكن لنتائج البحث أن توجه مديري هايبر بنده نحو تبني أساليب قيادية تركز على التواصل الفعال، التقدير الشخصي، وتحفيز الإبداع بين الموظفين، مما قد يؤدي إلى تحسين مستوى رضاهم وزيادة إنتاجيتهم. كما يمكن أن تساهم النتائج في إعداد برامج تدريبية وتطويرية للقيادة تركز على مهارات القيادة التحويلية، مما يعزز من قدراتهم على إدارة الفرق بفعالية أكبر.

١,٤. أسئلة البحث :

١. كيف تؤثر القيادة التحويلية على مستوى رضا الموظفين في هايبر بنده؟
٢. ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية وتحسين رضا الموظفين في هايبر بنده؟
٣. ما هي العوامل الثقافية والتنظيمية التي تساهم في نجاح تطبيق القيادة التحويلية في هايبر بنده؟
٤. كيف يمكن تطوير مهارات القيادة التحويلية بين المدراء في هايبر بنده لتعزيز رضا الموظفين؟
٥. ما هي التحديات التي قد تواجه تطبيق القيادة التحويلية في هايبر بنده وكيف يمكن التغلب عليها؟

١,٥. أهداف البحث :

الهدف العام:

استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين في هايبر بنده.

الأهداف الفرعية:

- تحليل تأثير القيادة التحويلية على مستوى رضا الموظفين في هايبر بنده.
- تقييم العلاقة بين القيادة التحويلية وتحسين رضا الموظفين في هايبر بنده.
- تحديد العوامل الثقافية والتنظيمية التي تسهم في نجاح تطبيق القيادة التحويلية في هايبر بنده.
- تطوير استراتيجيات لتعزيز مهارات القيادة التحويلية بين المدراء في هايبر بنده لتحسين رضا الموظفين.
- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق القيادة التحويلية في هايبر بنده ووضع حلول للتغلب عليها.

١,٦. فرضيات البحث:

من خلال مراجعات الدراسات التمهيدية الأدبية، تم التنبؤ بهذه الفرضيات:

- الفرضية الرئيسية H1:

القيادة التحويلية تزيد من مستوى رضا الموظفين، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية وتحفيزية.

- الفرضية الفرعية الأولى Ha:

هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق القيادة التحويلية وتحسين رضا الموظفين، حيث يؤدي استخدام هذه القيادة إلى تعزيز الإنتاجية والجودة.

- الفرضية الفرعية الثانية Hb:

العوامل الثقافية والتنظيمية مثل القيم المشتركة والدعم المؤسسي تلعب دوراً حاسماً في تعزيز فعالية القيادة التحويلية وتطبيقها بنجاح.

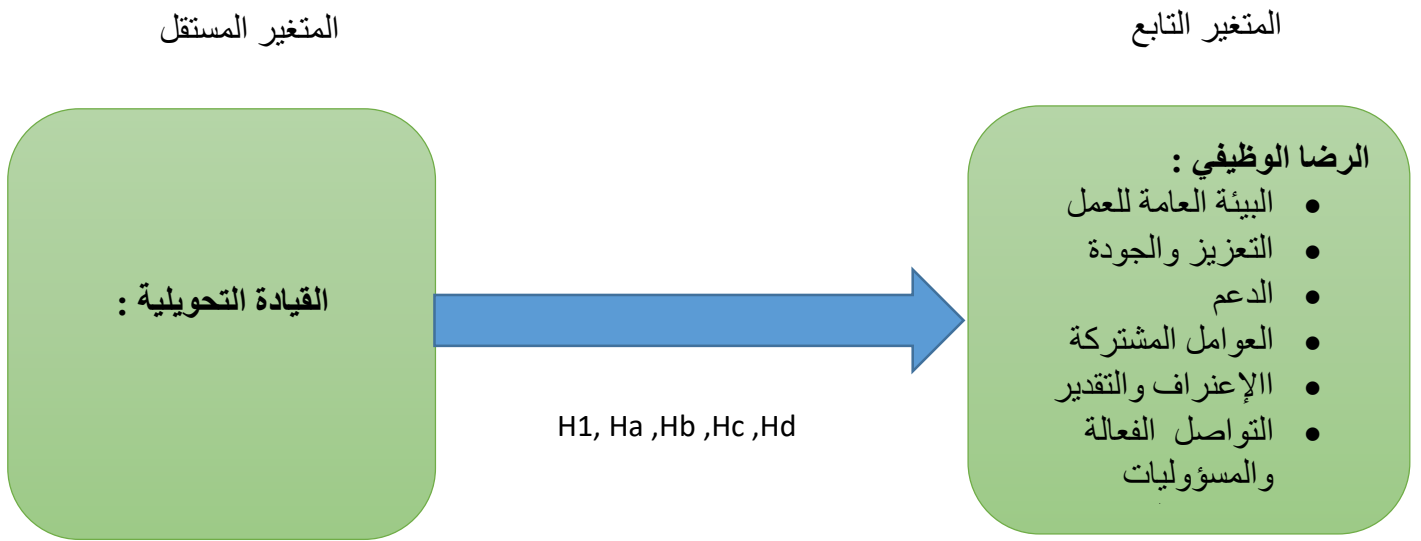
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

تدريب المدراء على مهارات القيادة التحويلية سيؤدي إلى تحسين رضا الموظفين وزيادة كفاءة العمل الجماعي.

- الفرضية الفرعية الرابعة Hd:

التحديات مثل مقاومة التغيير ونقص الموارد يمكن التغلب عليها من خلال استراتيجيات محددة مثل التواصل الفعال والتدريب المستمر، مما يسهم في نجاح تطبيق القيادة التحويلية.

١,٧. نموذج البحث:



الشكل ١: نموذج البحث تم تصميمها بواسطة الطالبة

١,٩. الدراسة الميدانية :

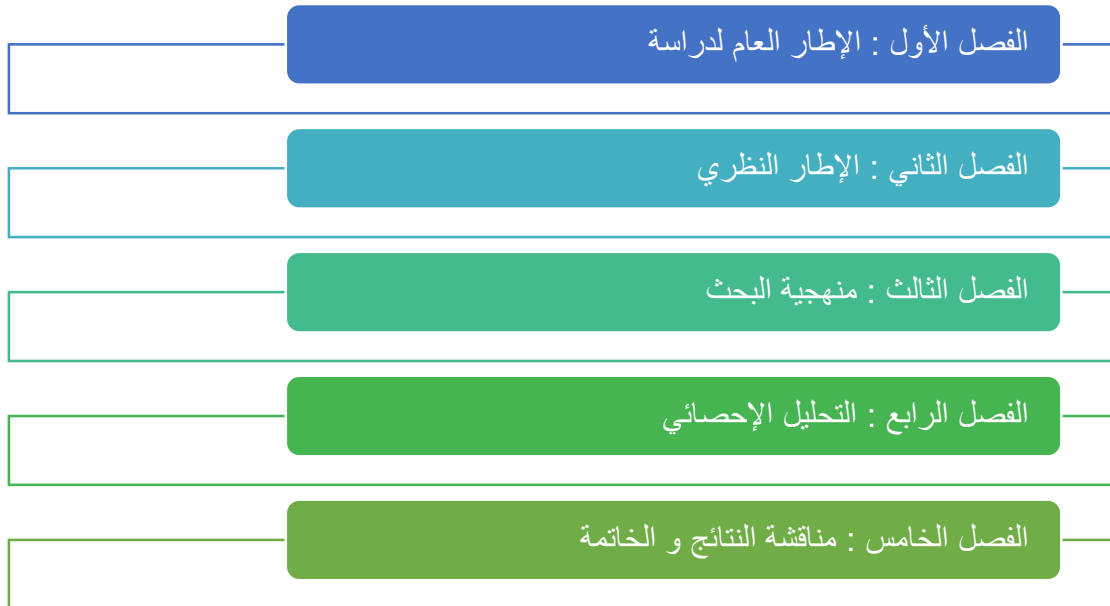
تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين بالتطبيق على هايبر بنده في المملكة العربية السعودية. يقع هايبر بنده جنوب منطقة مكة المكرمة وتحديداً على طريق الليث بحي الكعكية . تأتي أهمية هذه الدراسة نظراً لأهمية القيادة التحويلية كأحد النماذج الحديثة في الإدارة التي تركز على تحفيز الموظفين وتطوير مهاراتهم، مما يسهم في تحسين الرضا العام للموظفين. القيادة التحويلية تعتمد على بناء علاقات قوية بين القادة والموظفين، حيث يساهم القائد في إلهام الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة تفاعلية ومبتكرة.

ستتضمن الدراسة تحليل التجارب السابقة والأبحاث العلمية المتعلقة بالقيادة التحويلية وتأثيرها على رضا الموظفين. سيتم مراجعة الأدبيات العلمية التي تطرقت إلى هذا الموضوع، بالإضافة إلى دراسة الحالات المشابهة التي تم تطبيقها في مؤسسات أخرى. الهدف من هذا التحليل هو بناء قاعدة معرفية صلبة تساعد في فهم العوامل التي تجعل القيادة التحويلية فعالة وتحديد أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها في هايبر بنده.

كما سيتم جمع البيانات من العاملين في هايبر بنده من خلال استبيانات ومقابلات لمعرفة آرائهم وتجاربهم حول هذا الموضوع. سيتم تصميم الاستبيانات بعناية لضمان جمع معلومات دقيقة وشاملة حول تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، ستساعد المقابلات في الحصول على فهم أعمق لتجارب الموظفين وتوفير رؤى نوعية تكمل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات.

من خلال تحليل البيانات المستخلصة، سيتم تحديد النقاط القوية والضعف في أساليب القيادة الحالية وتقديم توصيات لتحسينها. أمل من خلال هذه الدراسة تقديم توصيات فعالة لإدارة هايبر بنده والمؤسسات الأخرى في المملكة لتحسين سياسات القيادة وزيادة رضا موظفيها، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى الرضا الوظيفي. ستساعد هذه التوصيات في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من التفاني والإنتاجية بين الموظفين، وبالتالي تحسين الأداء العام للمؤسسة.

١٠,١. هيكل المشروع المقترح



الشكل ٣: نموذج هيكل المشروع

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

القيادة التحويلية تُعد من أبرز نماذج القيادة الحديثة التي تسعى إلى إحداث تغييرات إيجابية جذرية في أداء الأفراد والمؤسسات. وفقاً لباس (Bass, ١٩٨٥)، تستند القيادة التحويلية إلى أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، والتي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي. كما أشار Burns (١٩٧٨) إلى أن القادة التحويليين لديهم القدرة على إلهام موظفيهم لتحقيق أهداف أعلى من المتوقع وتعزيز الابتكار والإبداع. بالإضافة إلى ذلك، أوضح Bass و Riggio (٢٠٠٦) أن "القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي مع الأداء العالي للمؤسسة بفضل القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع ملموس". هذه الأبعاد ليست فقط مكونات نظرية بل هي أدوات عملية تؤثر بشكل كبير على ثقافة المنظمة وأداء موظفيها، كما يُظهر Northouse (٢٠١٦) أن القادة التحويليين من خلال مهارات التواصل الفعّالة، يبنون علاقات قوية مع الموظفين، مما يعزز الثقة المتبادلة.

تستند القيادة التحويلية إلى أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي (Bass, 1985). تشير الأبحاث إلى أن هذه الأبعاد تُحسن الأداء الوظيفي عن طريق تعزيز الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي (Avolio & Yammarino, 2013). القادة التحويليون يمتلكون القدرة على إلهام موظفيهم لتحقيق أهداف أعلى من المتوقع وتعزيز الابتكار والإبداع (Burns, 1978). كما أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابياً بالأداء العالي للمؤسسة بفضل القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع ملموس (Bass & Riggio, 2006). ومن خلال مهارات التواصل الفعّالة، يبنو القادة التحويليون علاقات قوية مع الموظفين، مما يعزز الثقة المتبادلة (Northouse, 2016).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين في مركز عباد الرحمن بجدة. سيتم استخدام منهج دراسة الحالة، مع جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات مع الموظفين والقادة في المركز. سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي. يؤكد Yukl (٢٠١٣) على ضرورة التركيز على البيئة التنظيمية والثقافية لتحديد فعالية القيادة التحويلية في مختلف السياقات. تعتبر الدراسات السابقة من الأعمدة الأساسية لأي بحث علمي، حيث تساعد الباحثين في بناء أبحاثهم على أسس علمية قوية. مراجعة الأدبيات تتيح للباحثين تحديد ما تم تحقيقه بالفعل وما يحتاج

إلى تحقيقه في المستقبل (Creswell, 2014). كما تشير الأبحاث إلى أن الاطلاع على الدراسات السابقة يعزز من مصداقية البحث وموثوقيته (Boote & Beile, 2005).

تشمل القيادة التحويلية أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي، الذي يجسد القائد من خلاله السلوكيات والقيم التي يلهم بها موظفيه؛ التحفيز الإلهامي، الذي يثير الحماس والتفاؤل بين الموظفين؛ الاستشارة الفكرية، التي تشجع على الابتكار والتفكير النقدي؛ والاعتبار الفردي، الذي يتضمن تقديم دعم شخصي وتوجيه مستمر للموظفين مع مراعاة احتياجاتهم الفردية (Bass, 1985; Burns, 1978; Avolio & Bass, 1991; Northouse, 2016).

في الختام، يساهم هذا البحث في تقديم رؤى جديدة حول كيفية تطبيق مبادئ القيادة التحويلية في المؤسسات غير الربحية في السعودية، مع التركيز على البيئة الثقافية والتنظيمية المحلية. نأمل أن تساهم النتائج في تحسين استراتيجيات القيادة لتحقيق أداء أفضل ورضا وظيفي أعلى لدى الموظفين.

٢,٢. المتغير المستقل

القيادة التحويلية هي نوع من القيادة التي تركز على إحداث تغييرات إيجابية جذرية في سلوك وأداء الأفراد والمؤسسات من خلال التأثير الأخلاقي، التحفيز، والإلهام. وقد عُرفت هذه القيادة بأنها العملية التي يتم من خلالها تغيير القادة وأتباعهم بشكل متبادل بهدف رفع مستوى الدوافع والقيم الأخلاقية لكليهما. أول من أشار إلى هذا المفهوم هو العالم السياسي "James MacGregor Burns" في عام ١٩٧٨.

جدول (١): مقارنة بين القيادة التحويلية والقيادة العادية

الرقم	الأبعاد السلوكية	القائد العادي	القائد التحويلي
1	علاقته وتفاعله مع الوضع الراهن	يرغب بإبقاء الوضع كما هو دون تغيير.	يكافح لتغيير الوضع الراهن
2	الأهداف المستقبلية	تنبئ من الوضع القائم دون إحداث تغييرات جوهرية.	رؤية ثاقبة مطلعة إلى التغيير الجوهري للوضع الراهن.
3	القبالية على المحاكاة والمحاكاة	التوجه نحو الآخرين ومحاولة تقليدهم دون تفكير.	توجه مشترك مع من هم في وضعية أفضل للآخرين
4	الثقة بالآخرين	عدم رغبة الاندماج مع الآخرين والافتقار بهم.	تكريس الجهود وإثارة الحماس والرغبة في تحمل المخاطر.
5	الخبرة	خبرة في استخدام المتوافر له من وسائل وما هو محدد من أطر وأساليب عمل لتحقيق الأهداف.	خبرة استخدام غير اعتيادية وتجاوز المألوف والتقليدي في أساليب العمل.
6	السلوك	معايير سلوكية تقليدية	معايير سلوكية غير تقليدية
7	التحسس البيئي	لا يركز على التحليل البيئي للحفاظ على الوضع الراهن.	حاجة قوية لتحسس والتحليل البيئي لتغيير الوضع الراهن.
8	وضوح الأنفاق	ضعف وضوح في وضع الأهداف وعدم وضوح في استخدام الوسائل القيادية.	وضوح عالي للمستقبل وتحديد دقيق للوسائل التقليدية والتأثيرية.
9	أساس القوة ومصدرها	قوة الموقع وقوة الشخصية المعتمدة على الخبرة والمركز الاجتماعي.	قوة شخصية معتمدة على الخبرة وإعجاب المرؤوسين بالسمات الملهمة والطولية.
10	العلاقة بين القائد والمرؤوسين	البحث عن الإجماع في الآراء والاعتماد على الأوامر والتوجيهات المباشرة.	تحويل اتجاهات المرؤوسين إلى دعم التغييرات الجذرية وتنفيذها.

المصدر: سناء علي شقارة، دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية للجامعات الخاصة في الأردن - دراسة تحليلية -

الطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنبان بليبيا، 2013، ص 76.

تطور القيادة التحويلية

بدأت فكرة القيادة التحويلية بالظهور في أوائل السبعينات، حيث صاغ Downton (١٩٧٣) هذا المصطلح لأول مرة. ومع ذلك، لم يكتسب المفهوم شهرة واسعة حتى قام James MacGregor Burns بتطويره في كتابه "Leadership" عام ١٩٧٨. في هذا الكتاب، قام Burns بتمييز القيادة التحويلية عن القيادة التبادلية، حيث أكد أن القيادة التحويلية تتجاوز تبادل المصالح بين القائد والتابعين لتحقيق تغيير عميق ومستدام. بعد ذلك، قام Bernard M. Bass في عام ١٩٨٥ بتوسيع نظرية القيادة التحويلية التي قدمها Burns لتشمل أربعة أبعاد رئيسية. كما طور باس أداة لقياس هذه الأبعاد تسمى استبيان القيادة المتعددة العوامل (MLQ). ومنذ ذلك الحين، أصبحت القيادة التحويلية موضوعًا محوريًا في دراسات القيادة الحديثة، وتم تطبيقها في مجالات مختلفة تشمل المؤسسات الحكومية والخاصة وغير الربحية.

أبعاد القيادة التحويلية

وفقًا لما قدمه Bernard M. Bass في عام ١٩٨٥، تستند القيادة التحويلية إلى أربعة أبعاد رئيسية:

١. التأثير المثالي (Idealized Influence):

- يمثل القائد نموذجًا يُحتذى به من خلال سلوكه وقيمه. يتمتع القادة في هذا البعد بكاريزما تجعلهم محل احترام وإعجاب من قبل تابعيهم.

٢. التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation):

- يتجلى هذا البعد في قدرة القائد على تحفيز وإلهام التابعين من خلال رؤية مشتركة وأهداف واضحة، مما يعزز الحماس والتفاني.

٣. الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation):

- يشجع القائد أتباعه على التفكير النقدي والإبداع، من خلال تحدي الافتراضات التقليدية وتقديم حلول جديدة للمشكلات.

٤. الاعتبار الفردي (Individualized Consideration):

- يهتم القائد بالاحتياجات الفردية لأتباعه، ويوفر لهم الدعم الشخصي والتوجيه المستمر، مما يساهم في تنمية قدراتهم وتحقيق أهدافهم الشخصية.

نظريات القيادة التحويلية

تم تطوير عدة نظريات لدراسة القيادة التحويلية، ومن أبرزها:

١. نظرية بيرنز للقيادة التحويلية (Burns' Transformational Leadership Theory):

- قدم بيرنز مفهوم القيادة التحويلية كنوع من القيادة التي ترفع مستوى الأخلاق والدوافع لدى القائد والتابعين. وأكد أن القيادة التحويلية تتجاوز العلاقات التبادلية البسيطة لتحقيق تأثير طويل الأمد.

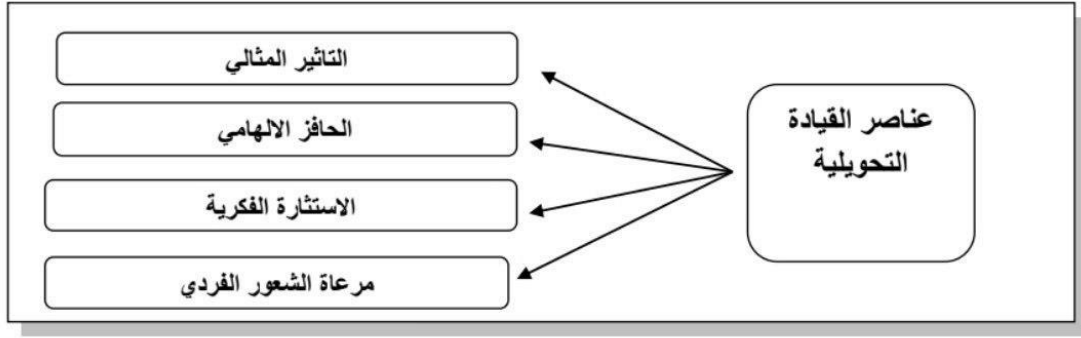
٢. نظرية باس للقيادة التحويلية (Bass' Transformational Leadership Theory):

- قام Bass بتطوير نظرية بيرنز وأضاف أبعادًا جديدة، مثل التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي. وأكد أن القيادة التحويلية يمكن قياسها من خلال استبيانات مثل استبيان القيادة المتعددة العوامل (MLQ).

٣. نظرية التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation Theory):

- تعتمد على القدرة على تحفيز الأتباع من خلال رؤية ملهمة وأهداف تتحدى الوضع القائم. كما ذكر Burns (١٩٧٨)، فإن القادة التحويليين يمتلكون القدرة على إلهام موظفيهم لتحقيق أهداف أعلى من المتوقع وتعزيز الابتكار والإبداع.

الشكل (٤): عناصر القيادة التحويلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

٢,٣. المتغير التابع

الرضا الوظيفي هو حالة من القناعة والإيجابية يشعر بها الموظف تجاه وظيفته، مما يؤدي إلى أداء أفضل وإنتاجية أعلى. يعرفه لوك (١٩٦٩) بأنه "حالة من الشعور بالراحة النفسية ناتجة عن تقييم الموظف لعمله وعلاقته بالبيئة الوظيفية". يعتبر هذا المفهوم مؤشراً مهماً للصحة النفسية والتنظيمية للموظفين.

تطور مفهوم الرضا الوظيفي مع مرور الوقت، حيث بدأ التركيز على العوامل المادية مثل الرواتب والترقيات، ثم تطور ليشمل الجوانب النفسية والاجتماعية. في السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين، بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي يتسع ليشمل تأثيره على الأداء الوظيفي والتزام الموظفين. وفقاً لدراسة قام بها هاكمان وأولدهام (١٩٧٦)، "العوامل الاجتماعية والنفسية مثل الدعم الاجتماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات أصبحت محورية في تعزيز الرضا الوظيفي".

للرضا الوظيفي أبعاد متعددة يمكن قياسها من خلال مجموعة من المؤشرات:

١. الرضا عن العمل نفسه:

- يشير إلى مدى رضا الموظف عن طبيعة العمل الذي يقوم به، بما في ذلك التحديات والمهام. يساهم الإحساس بالإنجاز والتحفيز الداخلي في تعزيز هذا البعد.

٢. الرضا عن الأجر والمزايا:

- يشمل تقييم الموظف للراتب الذي يتقاضاه والمزايا الإضافية التي يحصل عليها مثل التأمين الصحي والعطلات. يشعر الموظفون برضا أكبر عندما يعتبرون أن الأجر الذي يحصلون عليه عادل ويعكس جهودهم.

٣. الرضا عن بيئة العمل:

- يتعلق بجوانب مثل مكان العمل، الأدوات المتاحة، وعلاقة الموظف بزملائه ومديره. بيئة العمل الداعمة والمحفزة تسهم بشكل كبير في تعزيز الرضا الوظيفي.

٤. الرضا عن فرص التقدم الوظيفي:

- يتضمن توقعات الموظف حول الترقّيات المستقبلية وفرص التطور المهني. الموظفون الذين يشعرون بوجود فرص واضحة للنمو الوظيفي يميلون إلى أن يكونوا أكثر رضا وإنتاجية.

تم تطوير عدة نظريات لفهم وتحسين الرضا الوظيفي. ومن أبرزها:

١. نظرية التوقع (Expectancy Theory):

- تركز هذه النظرية على توقعات الموظف بأن جهوده ستؤدي إلى نتائج معينة. عندما يتوقع الموظف أن الأداء الجيد سيؤدي إلى مكافآت، يزداد رضاه الوظيفي.

٢. نظرية العدل (Equity Theory):

- تشير هذه النظرية إلى أن الموظفين يشعرون بالرضا عندما يعتقدون أن المكافآت التي يحصلون عليها تتناسب مع جهودهم مقارنة بزملائهم. الشعور بالعدل يعزز الرضا الوظيفي.

٣. نظرية الاحتياجات (Maslow's Hierarchy of Needs):

- تفترض هذه النظرية أن الرضا الوظيفي يتحقق عندما يتم تلبية احتياجات الموظف الأساسية (مثل الأمان والاعتراف) وصولاً إلى تحقيق الذات. كلما زادت درجة تلبية هذه الاحتياجات، زاد الرضا الوظيفي.

٤. نظرية الرضا عن العمل (Job Characteristics Model): طورت هذه النظرية من قبل

هاكمان وأولدهام (١٩٧٦)، وتفترض أن خصائص العمل مثل التنوع والهوية الوظيفية

والاستقلالية تؤثر بشكل مباشر على رضا الموظف.

جدول ٢ : تأثير الرضا الوظيفي

Aspect	Description	Impact on Employee Satisfaction
Effective Communication	How leadership communicates clearly and consistently with employees	Enhances understanding and reduces misunderstandings, leading to higher satisfaction
Motivation	Leadership's ability to inspire and motivate employees towards goals	Boosts morale and encourages extra effort, leading to increased satisfaction
Recognition and Appreciation	How leadership acknowledges and rewards employee achievements	Employees feel valued, which increases loyalty and satisfaction
Personal Development	Offering opportunities for skill development and career growth	Employees feel invested in, which enhances satisfaction and encourages retention
Trust and Autonomy	Extent to which leadership delegates tasks and trusts employees' decision-making	Increases satisfaction as employees feel they have a meaningful role
Work Environment	Leadership's role in creating a positive and supportive work environment	A good work environment boosts satisfaction and makes employees more productive
Fairness and Equity	The application of fairness and equality in employee treatment	Promotes a sense of fairness, leading to higher satisfaction

٢، ٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعتبر العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي من المواضيع المحورية في علم الإدارة الحديث. تُعرّف القيادة التحويلية بأنها النمط القيادي الذي يهدف إلى تحفيز الموظفين من خلال رؤية ملهمة وتحديات تساهم في تحقيق تغييرات إيجابية على مستوى المنظمة. وكما أشار Burns** (١٩٧٨)، فإن القيادة التحويلية "تسعى إلى تغيير القيم والمعتقدات لدى الأفراد، مما يؤدي إلى تحقيق مستوى أعلى من الأداء والرضا".

من جهة أخرى، يُعد الرضا الوظيفي من أبرز المؤشرات على فعالية البيئة التنظيمية وصحة العلاقة بين الموظف ومديره. وكما أكد Herzberg** (١٩٦٦)، فإن "الرضا الوظيفي لا يأتي فقط من العوامل المادية، بل من الشعور بالتقدير والاعتراف بأهمية الجهود المبذولة". في ظل هذا السياق، تتبلور العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي من خلال قدرة القادة التحويليين على خلق بيئة عمل داعمة ومحفزة تساهم في تعزيز شعور الموظفين بالرضا والانتماء. وفقاً لـ Bass** (١٩٨٥)، فإن "القادة التحويليين يساهمون في رفع مستويات الرضا الوظيفي من خلال إشراك الموظفين في رؤية مشتركة وتحفيزهم لتحقيق أهداف تتجاوز التوقعات المعتادة". من هنا، يتضح أن القيادة التحويلية ليست مجرد أداة لتحقيق الأداء العالي، بل هي أيضاً وسيلة لتعزيز الرضا الوظيفي من خلال توفير بيئة عمل تُمكن الموظفين من التطور والإبداع.

هنالك رلبط نمطي للقيادة والرضا الوظيفي

١. القيادة التحويلية والتمكين:

هناك نمط واضح يظهر عندما يعتمد القادة التحويليون على تمكين الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة شعورهم بالرضا عن وظائفهم. تمكين الموظفين يعزز شعورهم بالانتماء والقدرة على التأثير في مكان العمل.

٢. التواصل والتحفيز:

القادة التحويليون يميلون إلى استخدام التواصل المفتوح والتحفيز كأدوات رئيسية لزيادة رضا الموظفين. يُلاحظ أن القادة الذين يشاركون رؤيتهم المستقبلية ويحفزون موظفيهم يخلقون بيئة عمل إيجابية ومُرضية.

٣. الاعتراف والتقدير:

الاعتراف بجهود الموظفين وتقديرهم بشكل منتظم يُعد من الأنماط الشائعة في القيادة التحويلية. هذا النمط يعزز من رضا الموظفين عن عملهم ويساعد في خلق بيئة عمل داعمة.

١. توقعات غير واقعية:

في بعض الأحيان، يمكن أن تؤدي القيادة التحويلية إلى توقعات غير واقعية من قبل الموظفين، مما يؤدي إلى صراعات داخلية عندما لا تتحقق هذه التوقعات. قد يشعر الموظفون بالإحباط إذا لم يتمكنوا من تحقيق الأهداف الطموحة التي وضعها القائد.

٢. المقاومة للتغيير:

القيادة التحويلية غالباً ما تتطلب تغييرات جوهرية في المنظمة. يمكن أن يواجه القادة مقاومة من الموظفين الذين يشعرون بالراحة في بيئة العمل الحالية ويرون في التغييرات المقترحة تهديداً لاستقرارهم.

٣. تضارب الأولويات:

قد يحدث صراع بين الأولويات التنظيمية وأهداف القيادة التحويلية، خاصة عندما تكون هناك اختلافات في الرؤية بين القادة والموظفين. هذا الصراع يمكن أن يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي.

١. الفجوة بين الرؤية والتنفيذ:

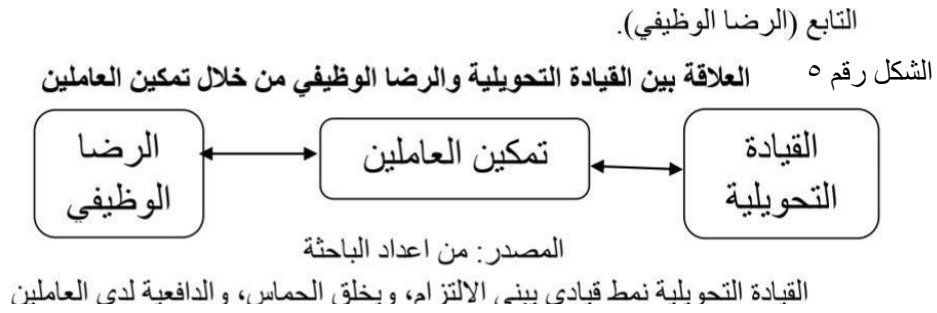
في بعض الحالات، قد يكون هناك فجوة بين رؤية القائد التحويلي وتنفيذ تلك الرؤية على أرض الواقع. قد يؤدي عدم القدرة على تحويل الرؤية إلى أفعال ملموسة إلى إحباط الموظفين وانخفاض مستويات الرضا.

٢. الفجوة في التوقعات:

عندما لا تتطابق توقعات الموظفين مع ما يتم تقديمه من قبل القيادة التحويلية، يمكن أن يحدث فجوة في الرضا الوظيفي. يمكن لهذه الفجوة أن تكون نتيجة لعدم وضوح الأهداف أو قلة التواصل الفعال.

٣. الفجوة في المهارات:

قد تكون هناك فجوة بين المهارات الحالية للموظفين والمهارات المطلوبة لتحقيق التغيير المطلوب من قبل القيادة التحويلية. إذا لم يتم سد هذه الفجوة من خلال التدريب والتطوير المناسبين، قد يشعر الموظفون بالإحباط والتوتر، مما يؤثر على رضاهم. هذه الأنماط والصراعات والفجوات تساعد في توضيح العلاقة المعقدة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، وتسلط الضوء على أهمية إدارة هذه العوامل لتحقيق نتائج إيجابية في بيئة العمل.



٢,٥. الخاتمة

في ختام هذا البحث، يتضح من الدراسات السابقة أن القيادة التحويلية تلعب دوراً جوهرياً في تعزيز الرضا الوظيفي، حيث أظهرت الأبحاث أن القادة التحويليين لديهم القدرة على تحفيز موظفيهم وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من مستويات الرضا الوظيفي. كما بينت الدراسات أن هناك علاقة إيجابية قوية بين استخدام القيادة التحويلية وزيادة الرضا الوظيفي، خاصة عندما يركز القادة على تمكين الموظفين، وتوفير بيئة عمل داعمة، وتقدير الجهود المبذولة.

بالنسبة للآثار المستقبلية لهذا البحث، فإن نتائجه تفتح المجال لمزيد من الدراسات التي يمكن أن تستكشف كيفية تطبيق مبادئ القيادة التحويلية في مختلف الثقافات التنظيمية وأساليب العمل الحديثة. من الممكن أيضاً أن تتناول الأبحاث المستقبلية كيف يمكن تعديل ممارسات القيادة التحويلية لتناسب تحديات بيئات العمل المتغيرة مثل العمل عن بُعد والتحول الرقمي.

فيما يتعلق بمساهمات البحث الحالي، فإنه يقدم رؤى مهمة حول الدور الحاسم للقيادة التحويلية في تعزيز الرضا الوظيفي، ويؤكد على أهمية تطوير المهارات القيادية بما يتناسب مع احتياجات الموظفين وتوقعاتهم. هذا البحث يساهم أيضاً في توجيه اهتمام المدراء وصناع القرار نحو تبني أساليب قيادية تحويلية يمكنها أن تحسن من جودة حياة العمل وتعزز من الأداء التنظيمي بشكل عام. باختصار، هذا البحث ليس فقط يعزز فهمنا للعلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، ولكنه أيضاً يفتح الباب لمزيد من التحقيق في كيفية تطبيق هذه المفاهيم في سياقات مختلفة، مما يساهم في تحسين بيئات العمل وزيادة رضا الموظفين على نطاق واسع.

الفصل الثالث : منهجية البحث

٣,١ مقدمة

هذا الفصل يوضح منهجية البحث المستخدمة لدراسة أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين بالتطبيق على هايبر بنده بجدة. يتناول الفصل بعمق التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث، وطرق وتقنيات أخذ العينات. كما يُلقى الضوء على طرق جمع البيانات، وأنواعها، وطرق وإجراءات تحليلها.

في هذا السياق، يتضمن الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث التي تشمل القيادة التحويلية كعامل مؤثر ورضا الموظفين كنتيجة مستهدفة. يتم تعريف كلٍّ من هذه المفاهيم بدقة لتوضيح كيفية تناول البحث لها. يسعى البحث إلى تقييم وتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين، مستنداً إلى تصميم بحثي يقوم على أسس علمية رصينة تشمل مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي هايبر بنده بجدة، والذي يُعد المجال التطبيقي للتحقيق. وكما قال بيتر دراكر: “ما لا يمكن قياسه، لا يمكن تحسينه” (Drucker, 1954)، جاء هذا البحث لقياس وتحديد أثر القيادة التحويلية على مستوى رضا الموظفين.

يتم التركيز على اختيار طرق وتقنيات أخذ عينات ملائمة لمجتمع الدراسة بما يضمن تمثيلاً دقيقاً وموثوقاً للعينة المختارة. كما يتضمن هذا الفصل شرحاً مفصلاً لطرق جمع البيانات، سواء النوعية أو الكمية، لضمان الحصول على معلومات شاملة ودقيقة تساهم في تحقيق أهداف الدراسة. إضافةً إلى ذلك، يستعرض الفصل أنواع البيانات المختلفة المستخدمة في البحث وطرق وإجراءات تحليلها بطريقة علمية تفضي إلى نتائج قابلة للتطبيق. وكما أشار ستيفن كوفي في كتابه “القيادة المرتكزة على المبادئ”: “التحليل الجيد يقود إلى قرارات أفضل” (Covey, 1991). من خلال هذا النهج، يهدف البحث إلى تقديم رؤية شاملة ومتكاملة حول العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين، مما يدعم الإطارين النظري والتطبيقي للموضوع ويعزز من فهم تأثير أساليب القيادة التحويلية على تحسين الرضا في بيئة العمل.

٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية لتحديد المتغيرات بوضوح. يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس المتغير أو ملاحظته، مما يساهم في تعزيز اتساق الدراسات وموثوقيتها وصلاحياتها.

٣,٢,١ المتغير المستقل (أثر القيادة التحويلية)

التعريف الإجرائي: القيادة التحويلية في هذه الدراسة تُعرَّف على أنها نمط قيادي يشمل أساليب مثل الإلهام، والتحفيز، والتمكين، والتقدير للموظفين، بهدف تعزيز رضاهم وزيادة ارتباطهم بالمؤسسة. سيتم قياس القيادة التحويلية من خلال استبيان يعتمد على مقياس متعدد الأبعاد، يقيم تفاعل القادة مع الموظفين وطرق تحفيزهم وإلهامهم. يعتمد المقياس على معايير مثل وضوح الرؤية التنظيمية، ودعم الابتكار، وتعزيز الثقة، والاستجابة لاحتياجات الموظفين.

٣,٢,٢ المتغير التابع (رضا الموظفين)

التعريف الإجرائي: رضا الموظفين في هذه الدراسة يُعرَّف على أنه مستوى الإشباع الوظيفي والشعور بالانتماء والالتزام لدى الموظفين تجاه المؤسسة. سيتم قياس رضا الموظفين باستخدام استبيان يعتمد على معايير مثل الرضا عن بيئة العمل، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، والتحفيز، والعلاقات مع الزملاء والإدارة، ومستوى التقدير الذي يشعر به الموظفون من قبل المؤسسة.

تصميم البحث: ٣,٣

فلسفة الدراسة: الوضعية.
تعتمد هذه الدراسة على فلسفة الوضعية التي تركز على القياسات الموضوعية والجوانب القابلة للملاحظة من الواقع الاجتماعي. تستخدم هذه الفلسفة الأساليب الكمية لجمع وتحليل البيانات، مما يمكن من اختبار الفرضيات بناءً على الأدلة التجريبية المتعلقة بأثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في مركز عباد الرحمن بجدة.

منهج الدراسة: الاستنتاجي.
يسعى المنهج الاستنتاجي إلى اختبار النظريات الحالية من خلال صياغة فرضيات تم اختبارها باستخدام الملاحظة التجريبية. في هذا البحث، نسعى لاختبار فرضية أثر القيادة التحويلية على تحسين أداء الموظفين بمركز عباد الرحمن.

استراتيجية الدراسة: دراسة حالة.
ستُستخدم دراسة الحالة للتعلم في خصائص مجموعة من الموظفين أو الفرق في مركز عباد الرحمن بجدة، بهدف فهم العوامل المؤثرة على أدائهم وتجاربهم الوظيفية في سياق القيادة التحويلية.

نوع الدراسة: الكمي.
تتضمن الدراسة استخدام منهج كمي لجمع البيانات وتحليلها، لتحديد العلاقة الإحصائية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين. يساعد هذا في تقديم صورة دقيقة حول تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المركز.

الأفق الزمني: المقطعي.
تعتمد الدراسة على الأفق الزمني المقطعي، حيث يتم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لتقديم لمحة عامة حول المتغيرات الحالية وتأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين في الوقت الحالي..

التقنيات و الإجراءات : الاستبيان
تستخدم الاستبيانات لجمع البيانات الموحد المستجيبين و التي يمكن تحليلها احصائيا لاستخلاص الاستنتاجات حول فرضيات البحث تصميم الاستبيان يعتمد على الأسئلة المقترحة لجمع بيانات دقيقة وشاملة

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية.

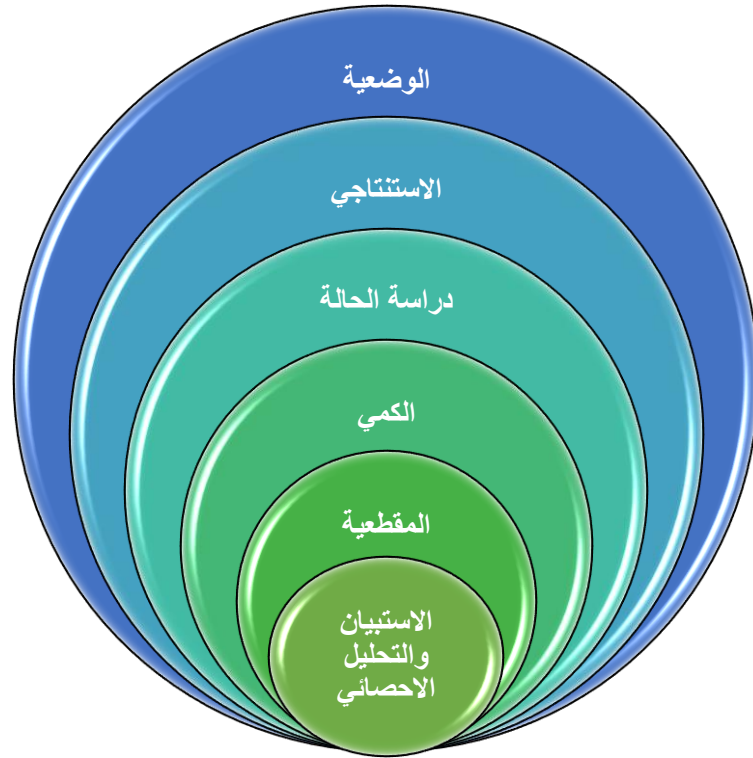
منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والاعراضات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل ٢: منهجية البحث للمشروع المصدر الطالبة

مقدمة منهجية البحث

في إطار الدراسات العلمية، تعتبر منهجية البحث عنصراً أساسياً يعزز من موثوقية النتائج ويدعم دقة التحليل. في هذه الدراسة، تم تبني منهجية “دراسة الحالة” لتحليل أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين، حيث تم اختيار هايبر بنده بمكة ليكون المجال التطبيقي لهذا البحث.

تعد دراسة الحالة أداة بحثية فعالة لأنها تمكن الباحث من دراسة الظاهرة ضمن سياقها الواقعي المحدد، مما يتيح فهماً معمقاً للتفاعلات والعلاقات المتداخلة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين في هايبر بنده بمكة.

تشمل منهجية البحث خطوات مترابطة تتضمن تصميم الدراسة، وتحديد مجتمع البحث والعينة، واستخدام أدوات لجمع البيانات مثل الاستبيانات، ثم تطبيق أساليب تحليلية إحصائية لتحليل النتائج. يُسهم هذا النهج الشامل في استنتاج نتائج دقيقة تدعم تقديم توصيات فعالة لتعزيز فهم وتطوير القيادة التحويلية وأثرها في بيئة العمل في هايبر بنده بمكة.

تستخدم هذه الدراسة منهج “دراسة الحالة” لتحليل أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين. تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل جميع الموظفين في هايبر بنده بمكة، باعتبارهم الفئة المستهدفة للتحليل. وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة لضمان تمثيل متوازن للموظفين، مما يسهم في تحقيق نتائج دقيقة وشاملة. تم تحديد حجم العينة بناءً على أسس إحصائية تتناسب مع طبيعة الدراسة وحجم المجتمع.

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُمم الاستبيان ليشمل مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمفاهيم القيادة التحويلية وأبعادها وتأثيرها على رضا الموظفين. وقد تم استخدام مقياس “ليكرت” (Likert Scale) لقياس استجابات المشاركين بطريقة كمية تسهل تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية.

مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في موظفي هايبر بنده بمكة، وهو قطاع خاص يضم عدداً من الموظفين العاملين في مختلف الأقسام والوظائف. يتوزع الموظفون على فئات متنوعة تشمل موظفي الإدارة، وموظفي الأقسام المختلفة مثل التسويق والمبيعات، والموظفين الفنيين. يهدف هذا التوزيع إلى تمثيل شامل يعكس واقع المؤسسة بأقسامها المتنوعة.

عينة البحث

تم اختيار عينة البحث من مجتمع موظفي هايبر بنده بمكة، حيث شملت العينة عددًا من المشاركين الذين تم اختيارهم للمشاركة في استبيان إلكتروني. هذه العينة تمثل نسبة ملحوظة من إجمالي مجتمع البحث، ما يعزز موثوقية النتائج ويسهم في تقديم تمثيل مناسب للفئات الوظيفية المختلفة.

طريقة وتقنيات أخذ العينة

تم اختيار عينة غير عشوائية بطريقة قصدية تتناسب مع أهداف الدراسة، حيث تم استهداف الموظفين العاملين في هايبر بنده بمكة لضمان الحصول على استجابات من الفئة المعنية بشكل مباشر. وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب أخذ العينات الاحتمالية لضمان تمثيل عادل لمجتمع البحث، وذلك باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث تتيح هذه الطريقة لكل فرد من مجتمع الدراسة فرصة متساوية للمشاركة في الاستبيان.

تم استخدام استبيان عبر منصة “Google Forms” كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يتيح جمع البيانات الكمية اللازمة لتحليل تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين بدقة وفعالية.

٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

٣,٤,١ مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في هايبر بنده بمكة، حيث يشمل عدة تصنيفات وظيفية، بهدف توفير صورة متكاملة عن هيكلية الموظفين في المؤسسة. ويشمل الجدول التالي تفاصيل مجتمع البحث:

جدول (٧) مجتمع البحث		
مكان البحث	التصنيفات	عدد الموظفين
هايبر بنده	الأدارة العليا	5
	الموظفين	40

المصدر: الباحث ٢٠٢٤

٣,٤,٢ عينة البحث

جدول (٨) عينة البحث	
عينة البحث	حجم العينة
نستهدف موظفي هايبر بنده	30-40

المصدر: الباحث ٢٠٢٤

٣,٤,٢ عينة البحث

تم اختيار عينة من مجتمع البحث تستهدف الموظفين في هايبر بنده بمكة، ويبلغ حجم العينة المستهدفة بين ٣٠ و ٤٠ مشاركاً، لضمان تمثيل متوازن يعكس توزيع الموظفين في المؤسسة. حجم العينة عينة البحث

٣,٤,٣ طريقة وتقنيات أخذ العينة

تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة كأحد أساليب أخذ العينات الاحتمالية، لضمان موضوعية وحيادية في اختيار العينة، بحيث يحصل كل فرد في مجتمع البحث على فرصة متساوية للمشاركة في الاستبيان.

٣,٥ طريقة جمع البيانات

يتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام التحليل الإحصائي، الذي يهدف إلى تحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة تُظهر العلاقات بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع (رضا الموظفين).

٣,٥,١ المتغير المستقل (القيادة التحويلية)

اعتمد الباحث على استبانة كنان (٢٠٢٢) لقياس القيادة التحويلية من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية: خفض التكاليف، المرونة، والجودة، مع ١٠ عناصر إجمالية موزعة كما يلي:

جدول ويتم قياس الاستجابات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

جدول أدوات البحث لمتغير المستقل (٣) (القيادة التحويلية)

المصدر	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المتغير
اسم المؤلف :	5	البعد الأول : التأثير	المتغير الأول : القيادة التحويلية
عثماني زين		المثالي	
العابدين، غنثوي ياسين	4	البعد الثاني : الدافع و	
سنة:		الإلهام	
(٢٠١٩-٢٠٢٠)	6	البعد الثالث : التشجيع	
بعنوان:		الابتكاري	المتغير الثاني : القيادة التحويلية
دور القيادة التحويلية في	5	البعد الرابع : الاعتبار	
تحقيق التميز في منظمات		الفردية	
الأعمال,	5	البعد الخامس : التمكين	

بواسطة الباحث ٢٠٢٤

جدول أدوات البحث لمتغير تابع (الرضا الوظيفي)

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير الثانية: الرضا الوظيفي	البعد الأول : الراتب والمكافآت	4	اسم المؤلف: ذبلاوي. دور تمكين العاملين في تحقيق الرضا الوظيفي
	البعد الثاني: مهام العمل وواجبات	4	دراسة حالة" المديرية الجهوية موبيليس (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح (ورقة سنة ٢٠١٦-٢٠١٧) عنوان البحث
	البعد الثالث : العلاقة مع الزملاء و الرؤسا	4	دور تمكين العاملين في تحقيق الرضا الوظيفي
	البعد الرابع:الشعور بالرضا الذاتي	4	

المصدر: الباحث ٢٠٢٤

٣,٦ أنواع البيانات

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على نوعين من البيانات لضمان تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وهما كالتالي:

٣,٦,١ البيانات الأولية

تشير البيانات الأولية إلى المعلومات التي جمعها الباحث مباشرة من مصادرها الأصلية، مما يوفر بيانات دقيقة وواقعية ترتبط بمشكلة الدراسة الحالية. يشمل جمع هذه البيانات استخدام عدة أدوات منها:

- المقابلة: لتعميق الفهم من خلال مناقشات مباشرة مع الموظفين في هايبر بنده بمكة.
- الاستبيان: للحصول على بيانات كمية حول مستويات رضا الموظفين وتفاعلهم مع أساليب القيادة التحويلية.
- الملاحظة: لمراقبة البيئة التنظيمية وأسلوب القيادة عن كثب.

٣,٦,٢ البيانات الثانوية

تشمل البيانات الثانوية المعلومات التي سبق جمعها وتحليلها من قبل باحثين آخرين، والتي تستخدم كمرجع لدعم الدراسة الحالية، سواء لفهم السياق النظري أو لتحديد الأدوات التحليلية المناسبة. يتم الحصول على هذه البيانات من مصادر مثل:

- الكتب: لتقديم خلفية نظرية عن القيادة التحويلية.
- المقالات والدوريات: للاطلاع على نتائج أبحاث مشابهة ودراسات سابقة.
- التقارير الرسمية: لفهم سياسات وإجراءات العمل المتبعة في القطاع.

٣,٧ طرق وإجراءات تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، تتم معالجة وتحليل المعلومات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار ٢٨، وذلك لتحويل البيانات الخام إلى استنتاجات قابلة للتطبيق.

- توصيف العينة: يتم تحليل خصائص العينة للحصول على معلومات حول التركيبة السكانية للمشاركين، والتي تشمل عوامل مثل العمر، الجنس، وطبيعة الوظائف.
- اختبارات الصدق والموثوقية:
- اختبارات الصدق: يُستخدم التحليل العاملي الاستكشافي للتحقق من أن الأدوات المستخدمة تقيس بالفعل ما تهدف إليه، ما يعزز من صحة النتائج.
- اختبارات الموثوقية: يُعتمد على اختبار كرونباخ ألفا لتقييم ثبات النتائج واستقرارها، بما يضمن موثوقية الاستجابات على المدى الطويل.

تساعد هذه التحليلات الإحصائية في توضيح تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين في بيئة عمل هايبر بنده بمكة، مما يدعم استنتاجات البحث وتوصياته بشكل علمي وموضوعي.

الخاتمة

في ختام هذا الفصل، الذي استعرضنا من خلاله منهجية البحث المتعلقة بدراسة "أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين بالتطبيق على هايبر بنده بمكة"، يمكن تلخيص النقاط الرئيسية التي تم تناولها كما يلي:

بدأ الفصل بمقدمة توضح إطار البحث وأهمية دراسة أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين. تلتها تعريفات إجرائية لمتغيرات البحث الرئيسة: القيادة التحويلية كمتغير مستقل ورضا الموظفين كمتغير تابع.

ثم تم استعراض تصميم البحث بأسلوب منهجي، يشمل تحديد المجتمع المستهدف وطرق وتقنيات أخذ العينة المناسبة لضمان تمثيلها الدقيق. وتم توضيح آليات جمع البيانات، سواء من خلال البيانات الأولية مثل الاستبيانات والمقابلات، أو من خلال البيانات الثانوية من مصادر موثوقة كالكتب والدوريات.

كما شرحنا بالتفصيل كيفية تحليل البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة، مع التركيز على اختبارات الصدق والموثوقية، التي تضمن الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة بشأن العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين.

بهذه المنهجية، نكون قد أسسنا قاعدة علمية متينة ومنهجية واضحة لهذا البحث، مما يفتح المجال لتحليل النتائج وتقديم التوصيات في الفصول القادمة، بما يسهم في تقديم رؤية شاملة حول تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين في بيئة عمل هايبر بنده بمكة.

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي لنتائج البحث

٤,١ التمهيد:

يتناول هذا القسم عرضاً للنتائج الخاصة بالتحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V.28) وبرنامج (Smart PLS 3.0). يتضمن التحليل الإحصائي اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة، وكذلك تحليل الانحدار الخطي البسيط بهدف اختبار فرضيات البحث، مما يسمح بفهم مدى موثوقية الأدوات وتحليل الفرضيات بشكل علمي دقيق.

٤,٢ خصائص عينة الدراسة:

تمثل عينة الدراسة مجموعة من الموظفين في مركز عباد الرحمن بجدة. وتوزعت مفردات العينة وفقاً للخصائص التالية: • الجنس: شملت العينة الذكور والإناث. • الفئة العمرية: تم توزيع العينة على فئات عمرية محددة لضمان تمثيل متوازن. • المؤهل العلمي: تراوحت مستويات المؤهل العلمي بين الثانوية، المرحلة الجامعية، ومرحلة البكالوريوس. • المركز الوظيفي: تضمنت العينة مختلف المراكز الوظيفية، مثل الموظفين والمديرين. • الخبرة المهنية: اشتملت العينة على مستويات مختلفة من الخبرة المهنية. وصف عينة الدراسة: وفقاً للجدول، توزعت عينة الدراسة كما يلي: • الجنس: بلغت نسبة الذكور في العينة ٥٠٪ بينما كانت نسبة الإناث ٥٠٪. • الفئة العمرية: تركزت النسب بين الفئات العمرية، حيث أن ٥٠٪ من المشاركين تقل أعمارهم عن ٢٥ سنة، و ٥٠٪ تتراوح أعمارهم بين ٢٥-٣٠ سنة، و ٣١-٤٠ سنة، و ٤١-٤٥ سنة فأكثر. • المؤهل العلمي: تنوعت المؤهلات التعليمية للمشاركين، مما يساهم في تمثيل شامل للموظفين في مركز عباد الرحمن بجدة. • الخبرة المهنية: تتراوح سنوات الخبرة بين الفئات، حيث هناك نسبة ٥٠٪ ممن لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات، و ٥٠٪ تتراوح خبراتهم بين ٦-١٠ سنوات، ونسبة أخرى ممن يمتلكون خبرة أطول من ذلك.

توصيف عينة البحث:

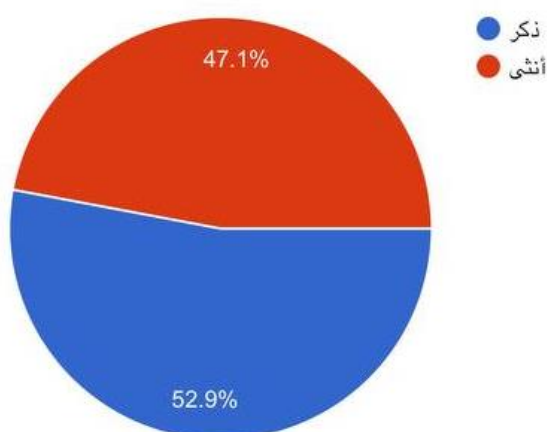
يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين، حيث تمت معالجة البيانات التي جمعت من عينة الدراسة واستخدام النسب السابقة بشكل يساهم في تحليل شامل ودقيق للعوامل المؤثرة على رضا الموظفين.

جدول (٩) توصيف عينة البحث

النوع	فئات المتغير	عدد الافراد	نسبة العينة الاجمالية
الجنس	ذكر	١٣	47,1
	أنثى	١١	59.9
الإجمالي			%١٠٠
الفئة العمرية	١٨ الى ٢٥	٢٢	55%
	٢٦ الى ٣٣	٨	20%
	٣٤ الى ٤٠	٦	15 %
	أكبر من ٤١	٤	10%
الإجمالي			%١٠٠
المؤهل العلمي	ثانوي	١١	27.5%
	جامعي	٢٥	60%
	دراسات عليا	٤	13.5%
الإجمالي			%١٠٠
الخبرة المهنية	من سنة الى مسة سنتين	٢١	52.5%
	من ستة سنين الى ١٠	٥	12.5%
	من ١٠ سنين الى ١٥	٧	17.5%
	أكثر من ١٥	٣	7.5
	الإجمالي		%١٠٠

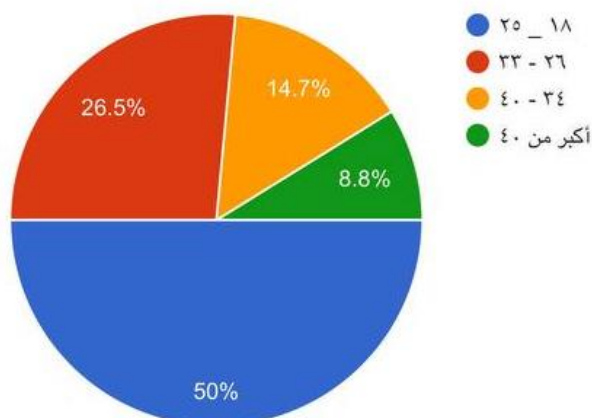
جدول رقم (٩) المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية
من بيانات الجدول رقم (٩) تم استخلاص النتائج الاتية :

- الجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن غالبية العينة من الإناث بنسبة ٥٩,٩ حيث بلغ عدد الإناث ١٧
من إجمالي العينة. بينما بلغت نسبة الذكور ٤٧,١ حيث بلغ عدد الذكور ٣ أفراد فقط من إجمالي العينة.



الشكل (١٠) نوع الجنس

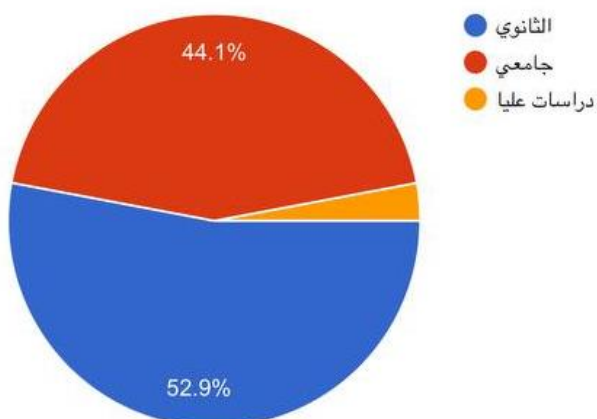
الفئة العمرية: أظهرت النتائج أن الفئة العمرية بين ١٨ و ٢٥ سنة تمثل النسبة الأكبر من العينة، حيث بلغت ٥٥% بواقع ٢٢ شخصًا. تليها الفئة العمرية من ٢٦ إلى ٣٣ سنة بنسبة ٢٠% بواقع ٨ أشخاص. ثم الفئة العمرية من ٣٤ إلى ٤٠ سنة بنسبة ١٥% بواقع ٦ أشخاص، وأخيرًا الفئة العمرية الأكبر من ٤١ سنة التي تمثل ١٠% من العينة بواقع ٤ أشخاص.



شكل (١١) الفئة العمرية

اما بالنسبة للمؤهل العلمي :

بلغ عدد من هم في الثانوي ١١ مفرد بنسبة ٢٧,٥% من اجمالي افراد العينة وبينما من يحملون المؤهل الجامعي ٢٥ فرد بنسبة ٦٢,٥% من اجمالي افراد العينة ، بينما بلغ من هم في الدراسات العليا ٤ من الافراد بنسبة ١٠% من اجمالي افراد العينة والشكل التالي يوضح ذلك :



الشكل (١٢) نسب المؤهل العلمي

وفيما يتعلق بعدد الخبرات المهنية :

فإن مستوى الخبرة من سنة الى ٥ سنين جاء به ٢١ مفردة بنسبة ٥٢,٥ % من اجمالي العينة بينما مستوى الخبرة من ٦ الى ١٠ سنين جاء به ٥ مفردة بنسبة ١٢,٥ % من اجمالي العينة ، بينما من ١٠ الى ١٥ سنة خبرة جاء به ٣ مفردة بنسبة ٧,٥ % من اجمالي العينة و اما بالنسبة لأكثر من ١٥ سنة جاء به ٤ مفردة بنسبة ١٠ % من اجمالي العينة الشكل التالي يوضح ذلك



الشكل (١٣) سنوات الخبرة

٤,٣ قياس صدق وثبات أداء البحث :

من اجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات لدراسة . بالإضافة الى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج من Average Variance Extracted (AVE) بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في دراسة عن طريق قياس كمال من : قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha قيمة الثبات المركب Composite reliability وقيمة معدل rho-A من خلال نماذج المعادلة البنائية equation modeling Structural باستخدام برنامج التحليل الاحصائي Smart-PL3 0 الفقرات والجداول التالية توضح ذلك

٣,١ صدق المقاييس المستخدمة في دراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة المرتبطة بالقيادة التحويلية والرضا الوظيفي . كما تم قياس الصدق التقاربي باستخدام متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE).

صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى توافق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تقيسه. لذا، قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التابع لها. وبناءً على دراسة Kaiser (١٩٧٤)، يتم حذف أي عبارة يكون معامل ارتباطها أقل من ٠,٥ من الاستبانة.

الصدق التقاربي (Convergent Validity):

يتم قياس الصدق التقاربي عن طريق حساب متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المتغير، باستخدام متوسط التباين المستخرج (AVE). وفقاً لـ Hair et al (٢٠٠٦)، يجب أن تكون قيمة AVE أكبر من ٠,٥ لتحقيق الصدق التقاربي.

النتائج الإحصائية:

توضح الجداول التالية النتائج الإحصائية الخاصة بمعاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، و P-value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير، بهدف قياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك، تم احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبانات، باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM-PLS)، كما يلي:

نتائج SEM-PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة
جدول (١٠) : صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P	AVERAGE VARIANCE EXTRACTED
			FACTOR LOADINGS	STANDARD DEVIATION	VALUES	متوسط التباين المستخرج
التأثير المثالي	A1	0,726	0.515	1.341	0.00	3.139
	A2		0.579	1.226	0.00	
	A3		0.680	1,019	0.00	
	A4		0.662	1.317	0.00	
	A5		0.703	1.201	0.00	
الدافع و الإلهام	B1	3.077	0.761	1.169	0.00	3.077
	B2		0.790	1.356	0.00	
	B3		0.744	1.189	0.00	
	B4		0.782	1.388	0.00	
القيادة التحويلية	C1	4.676	0.755	1.337	0.00	4.676
	C2		0.686	1.328	0.00	
	C3		0.794	1.356	0.00	
	C4		0.816	1.277	0.00	
	C5		0.805	1.395	0.00	
	C6		0.820	1.260	0.00	
	D1		0.772	1.234	0.00	
	D2		0.778	1.178	0.00	
	D3		0.651	1.231	0.00	
	D4		0.840	1.267	0.00	
الأعتبار الفردي	D5	3.88	0.839	1.329	0.00	3.88
	E1		0.630	1.376	0.00	
	E2		0.819	1.188	0.00	
	E3		0.610	1.298	0.00	
	E4		0.688	0.978	0.00	
التمكين	E5	3.6	0.853	1.361	0.00	3.6

جدول (١٠) المصدر : من اعداد الباحث وبناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية
مقياس تطبيق القيادة التحويلية:

أظهرت معاملات الارتباط لجميع العبارات المتعلقة بالتصور القيادي التحويلي ، التأثير المثالي ، الدافع و الإلهام التشجيع الأبتكاري والأعتبار الفردي المتوازنة ارتباطاً قوياً بالمتغيرات التابعة لها، حيث كانت القيم أكبر من ٠,٥ .بالإضافة إلى ذلك، كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١ بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كما توضح النتائج المتعلقة بـ متوسط التباين المستخرج (AVE) أن قيمة AVE لمتغير تطبيق القيادة التحويلية هي ٠,٧٢٦ ، وهي قيمة أكبر من ٠,٥ بناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن الصدق التقاربي للاستبانة قد تحقق أيضاً.

جدول ١١: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط FACTOR LOADINGS	الانحراف المعياري STANDARD DEVIATION	P VALUES	AVERAGE VARIANCE EXTRACTED متوسط التباين المستخرج
الرضا الوظيفي	الراتب والمكافآت	0.518	0.845	1.385	0.00	0.8005
	BA2		0.832	1.353	0.00	
	BA3		0.804	1.505	0.00	
	BA4		0.721	1.366	0.00	
	مهام العمل وواجبات	0.793	0.813	1.402	0.00	0.793
	BB2		0.860	1.279	0.00	
	BB3		0.765	1.362	0.00	
	BB4		0.701	1.295	0.00	
	العلاقات مع الزملاء والرؤساء	0.7715	0.798	1.366	0.00	0.7715
	BC2		0.841	1.576	0.00	
	BC3		0.757	1.281	0.00	
	BC4		0.690	1.139	0.00	
	الشعور بالرضا الذاتي	0.80125	0.773	1.965	0.00	0.80125
	BD2		0.881	1.376	0.00	
	BD3		0.758	1.100	0.00	
	BD4		0.793	0.859	0.00	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول الموجود بالأعلى: مقياس تطبيق الرضا الوظيفي أظهرت معاملات الارتباط لجميع العبارات المتعلقة بتشخيص الرضا توليد الرضا تخزين الرضا، توزيع الرضا وتطبيق الرضا ارتباطاً قوياً بالمتغيرات التابعة لها، حيث كانت القيم أكبر من ٠,٥ .بالإضافة إلى ذلك، جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١ بناءً

كانت أما على هذه النتائج، يمكن التأكيد على أنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس فيما يتعلق بمتوسط التباين المستخرج (AVE)، فقد أظهرت النتائج أن قيمته لمتغير

0.518 تطبيق الرضا الوظيفي هي

، وهي أكبر من 0,5 بناءً على ذلك، يمكن القول إنه قد تم تحقيق الصدق التقاربي للاستبانة أيضا.

٤,٣,٢ ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على أفراد العينة في فترات زمنية مختلفة. بعبارة أخرى، يشير إلى قدرة الاستبيان على تقديم نتائج متسقة عند تطبيقه على نفس العينة في أوقات مختلفة لتحقيق ذلك، يتم استخدام عدة مؤشرات إحصائية لقياس الثبات. في هذه الدراسة، تم قياس ثبات الاستبانة التي استخدمت لقياس متغيرات الدراسة عن طريق حساب ثلاثة مؤشرات رئيسية: قيمة ألفا كرونباخ، والثبات المركب (Composite Reliability) وقيمة Aro. تم حساب هذه القيم باستخدام نموذج المعادلة البنائية - PLS SEM، وهو نموذج إحصائي يستخدم لتحليل العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المرئية) والمتغيرات الظاهرة.

قيمة ألفا كرونباخ تعد من أكثر المقاييس شهرة لقياس الثبات الداخلي للمقاييس. وهي تعكس درجة الاتساق بين العناصر المختلفة التي تقيس نفس المفهوم أو المتغير. كلما اقتربت قيمة ألفا كرونباخ من 1 كانت درجة الثبات أعلى.

الثبات المركب Composite Reliability يشير إلى مستوى الثبات العام للمقياس، ويأخذ في اعتباره العوامل المشتركة بين العناصر في المقياس يعتبر هذا المؤشر أفضل من ألفا كرونباخ في بعض الحالات لأنه يأخذ في اعتباره أهمية كل عنصر في المقياس بشكل منفصل.

قيمة Arho هي مقياس آخر يستخدم لتحديد الثبات الداخلي، ويمكن استخدامه كمؤشر تكميلي لتأكيد نتائج ألفا كرونباخ والثبات المركب.

وفقا لدراسة Hair et al (٢٠١٠)، يجب أن تكون القيم الخاصة بهذه المؤشرات الثلاثة أكبر من 0,٧ حتى يعتبر المقياس ثابتًا. هذه القيمة تعكس مستوى الثبات المقبول عادة في الأبحاث العلمية.

الجدول التالي يعرض القيم المستخرجة من نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM المتعلقة بالثبات، بما في ذلك القيم الخاصة بـ ألفا كرونباخ، والثبات المركب (Composite Reliability)، مما يعكس مستوى الثبات العام للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

جدول (١٢) قياس الثبات الأداء الدراسة

المتغير	عدد العبارات	Cronbachs alpha
القيادة التحويلية	5	0,962
	4	0,926
	6	0,918
	5	0,929
	5	0,933
التأثير المثالي		0.947
الدافع والألهم		
التشجيع الابتكاري		
الأعتبار الفردي		
التمكين		

0,962	0,964	4	الراتب والمكافآت	الرضا الوظيفي
	0,954	4	مهام العمل وواجبات	
	0,951	4	العلاقة مع الزملاء والرؤساء	
	0,959	4	الشعور بالرضا الذاتي	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح بالجدول (١٢) الذي بالأعلى ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي :

أولاً: ثبات مقياس القيادة التحويلية

أظهرت النتائج أن قيمة ألفا كرونباخ والثبات المركب (Composite Reliability) لمقياس القيادة التحويلية ككل بلغت ٠,٩٠٢. أما بالنسبة لأبعاد القيادة التحويلية، فقد كانت القيم كما يلي:

- التأثير المثالي : ٠,٨٩٨
- الدافع والالهام
- الاعتبار الفردي: ٠,٨٧٢
- التشجيع الابتكاري : ٠,٨٦٩
- التمكين : ٠,٨٩٣

بما أن جميع القيم تجاوزت ٠,٧، وفقاً لدراسة Hair et al (٢٠١٠)، فإن الثبات قد تحقق لمقياس القيادة التحويلية، مما يدل على صلاحية وموثوقية استخدام هذا المقياس في الدراسة.

ثانياً: ثبات مقياس الأداء الوظيفي

أظهرت النتائج أن قيمة ألفا كرونباخ والثبات المركب (Composite Reliability) لمقياس الأداء الوظيفي ككل بلغت ٠,٩٤٠. أما بالنسبة لأبعاد الأداء الوظيفي، فقد كانت القيم كما يلي:

- الراتب والمكافآت : ٠,٩٢٧
- مهام العمل وواجبات: ٠,٩٢١
- العلاقة مع الزملاء والرؤساء: ٠,٩٣٣
- الشعور بالرضا الذاتي : ٠,٩٢٣

بما أن جميع القيم تجاوزت ٠,٧، وفقاً لدراسة Hair et al (٢٠١٠)، فإن الثبات قد تحقق لمقياس الرضا الوظيفي، مما يعكس موثوقية هذا المقياس وفعاليته في قياس الرضا الوظيفي ضمن الدراسة.

لتطبيق والوثوق بها . واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة

٤,٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس . طبقاً لمقياس ليكرات الثالثة وفقاً لما يلي :

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	٢	٣	٤	٥

جدول ١٣ المصدر من الباحث

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية :

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي ١٠٠ / ٥ = ٥٥,٥٥ %

يوضح الجدول (١٤) دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي :

جدول ٩ : دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي	مستوى (درجة) الممارسات الأهمية
From 1 to less than 1.80 من ١ إلى أقل من ١,٨٠	غير موافق بشدة	From 20 to less than 36% من ٢٠ إلى أقل من ٣٦	منخفض جدا
From 1.80 to less than 2.60 من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠	غير موافق	From 36 to less than 52% من ٣٦ إلى أقل من ٥٢	منخفض
From 2.60 to less than 3.40 من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠	محايد	From 52 to less than 68% من ٥٢ إلى أقل من ٦٨	متوسط
From 3.40 to less than 4.20 من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠	موافق	From 68 to less than 84% من ٦٨ إلى أقل من ٨٤	مرتفع
From 4.20 to less than 5 من ٤,٢٠ إلى أقل من ٥	موافق بشدة	From 84 to less than 100% من ٨٤ إلى أقل من ١٠٠%	مرتفع جدا

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، والذي يتضمن الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي. يعتمد هذا التحليل على الجدول الذي يعرض دلالة المتوسط الحسابي، حيث يتم تفسير دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول أعلاه لتحديد مستوى تطبيق القيادة التحويلية وأبعادها، بالإضافة إلى مستوى الرضا الوظيفي وأبعادها، وذلك وفقا لآراء عينة الدراسة. يتم توضيح ذلك كما يلي

جدول ١٥ المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة							
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية			
القيادة التحويلية	3.139	0,955	موافق	مرتفع	780	18.372	التأثير المثالي
	3.077	1,040	موافق	مرتفع			الدافع
	4.676	1,052	موافق	مرتفع			والألهام
	3.88	1,028	موافق	مرتفع			التشجيع
	3,6	0.975	موافق	مرتفع			الابتكاري
الأعتبار الفردي							
التمكين							

الرضا الوظيفي	الراتب والمكافآت مهام العمل وواجبات العلاقة مع الزملاء والرؤساء الشعور بالرضا الذاتي	0.8005	3.16625	1,127	282	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
		0.793		1.041		موافق		مرتفع	
		0.7715		0.924		موافق		مرتفع	
		0.80125		0.935		موافق		مرتفع	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.
يتضح في الجدول ١٠ في الأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لمتغيرات الدراسة مايلي

تظهر نتائج توصيف عينة الدراسة بالنسبة للمتغير المستقل القيادة التحويلية: أن

الاتجاه العام لمفردات العينة يميل إلى موافقة مرتفعة، مما يشير إلى تحقيق عالٍ
الممارسات القيادة التحويلية في هايبير بنده في منطقة مكة
حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل ١,٣٩، مع نسبة موافقة بلغت
٧٠,٦٦% وانحراف معياري قدره ٠,٤٣٥، كما أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية
لأبعاد القيادة التحويلية أن الاتجاه العام لجميع الأبعاد الأربعة (تأثير المثالي: الدافع والإلهام
التشجيع الابتكاري. الاعتبار الفردي. التمكين)

من قبل مفردات العينة هو مستوى مرتفع من الموافقة، مما
يعكس مستوى تطبيق مرتفع القيادة التحويلية في هايبير بنده في منطقة
مكة أما بالنسبة لأبعاد القيادة التحويلية، فقد كانت النتائج على النحو
التالي: بعد التصور القيادي بلغ المتوسط الحسابي ١,٤٣ مع نسبة موافقة ٦٨,١%
وانحراف معياري ٠,٥٥٩ بعد تأثير المثالي بلغ المتوسط الحسابي ١,٤٤ مع
نسبة موافقة ٦٧,١٣% وانحراف معياري ٠,٥٤٩، بعد الدافع والإلهام بلغ المتوسط
الحسابي ١,٤٢ مع نسبة موافقة ٦٩,٥٣% وانحراف معياري ٠,٥٠٠ بعد التشجيع الابتكاري بلغ
المتوسط الحسابي ١,٣١ مع نسبة موافقة ٧٤,٧٦% وانحراف
معياري ٠,٤٧٤ بعد الاعتبار الفردي بلغ المتوسط الحسابي ١,٣٥ مع نسبة
موافقة ٧٣,٨% وانحراف معياري ٠,٤٧٦ وبعد التمكين بلغ نسبة المتوسط الحسابي نسبة

تظهر هذه النتائج مواد ج موافقة مرتفعة من قبل
عينة الدراسة على جميع أبعاد القيادة التحويلية في الشركة.
تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير التابع الرضا الوظيفي أن الاتجاه العام لمفردات العينة
يشير إلى نسبة موافقة ، ، مما يدل على مستوى عالٍ من تطبيق الرضا الوظيفي في
الراتب والمكافآت

بلغ المتوسط الحسابي ١,٣١ مع نسبة موافقة ٧٤,٧٦% وانحراف
معياري ٠,٤٧٤ بعد مهام العمل وواجبات بلغ المتوسط الحسابي ١,٣٥ مع نسبة
موافقة ٧٣,٨% وانحراف معياري ٠,٤٧٦ بعد العلاقة مع زملاء العمل والرؤساء بلغ نسبة
المتوسط الحسابي

بعد الشعور بالرضا الوظيفي نسبة تظهر هذه النتائج موافقة من قبل
عينة الدراسة على جميع أبعاد القيادة التحويلية في الشركة.
تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير التابع الرضا الوظيفي أن الاتجاه العام لمفردات العينة
يشير إلى نسبة موافقة، مما يدل على مستوى عالٍ من تطبيق الرضا الوظيفي في

هايبير بنده في منطقة مكة المكرمة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل ١,٣٦ مع نسبة موافقة ٧٤,٠٩% وانحراف معياري ٠,٤٩٢ كما أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الرضا الوظيفي أن الاتجاه العام لجميع الأبعاد الأربعة (الراتب والمكافآت ، مهام العمل وواجبات . العلاقة مع الزملاء و الرؤساء ، الشعور بالرضا الذاتي)

هو مستوى مرتفع من الموافقة، مما يشير إلى تطبيق مرتفع لممارسات للأداء الوظيفي في هابير بنده في منطقة مكة . بالنسبة للأبعاد

المختلفة الرضا الوظيفي ، كانت النتائج على النحو التالي بعد تشخيص الراتب والمكافآت كان المتوسط الحسابي ١,٣٥ بنسبة موافقة ٧٣,٨% وانحراف معياري ٠,٥٣١ وبعد المهام العمل وواجباتها كان المتوسط الحسابي ١,٣٨ بنسبة موافقة ٧٣,٨٣% وانحراف معياري ٠,٥٩١ وبعد العلاقة مع الزملاء و الرؤساء كان المتوسط الحسابي ١,٣٠ بنسبة موافقة ٧٨,٥٦%

وانحراف معياري ٠,٥٢١، وبعد الشعور بالرضا الوظيفي كان المتوسط الحسابي ١,٤١ بنسبة

موافقة ٦٩,٠٣% وانحراف معياري ٠,٥٤٠، وبعد تطبيق لرضا كان المتوسط الحسابي ١,٣٤ بنسبة موافقة ٧٥,٢٣% وانحراف معياري ٠,٥٥٥. تشير هذه النتائج إلى أن معظم مفردات عينة الدراسة توافق على تطبيق ممارسات الرضا الوظيفي في هابير بنده بشكل عام.

يتضح في الجدول ١٦ بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة جدول ١٦: معاملات الارتباط بين المتغيرات الدراسة

الارتباط الخطى بين القيادة التحويلية وأبعادها (كمتغير مستقل) الرضا الوظيفي (كمتغير تابع):

تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (٠,٦٥٣) بين القيادة التحويلية وأبعادها كمتغير مستقل الرضا الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠١). تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب بين كل بعد من ابعاد القيادة التحويلية (تأثير المثالي، الدافع و الإلهام التشجيع الابتكاري . الاعتبار الفردي . التمكين) المتوازنة الممارسات الأخلاقية عند معامل ارتباط ١,٦٨٣، ٠,٦٤٤، ٠,٤٤٤، ٠,٦٢٣ على الترتيب كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠١) وبين الرضا الوظيفي كمتغير تابع.

يلحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

الارتباط الخطى بين أبعاد القيادة التحويلية وبين متغير القيادة التحويلية ككل، وبين بعضها البعض:

يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين القيادة التحويلية وبين أبعادها التصور تأثير المثالي، الدافع و الإلهام التشجيع الابتكاري . الاعتبار الفردي . التمكين) عند مستوى دلالة (٠,٠١).

٤,٦ نتائج اختبار فرضيات الدراسة

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض

النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS.٢٨، على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وبين الرضا الوظيفي .

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

الفرضية ١: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي وبين الأداء الوظيفي

الفرضية ٢: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدافع والإلهام وبين ال الرضا الوظيفي .

الفرضية ٣: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التشجيع الابتكاري وبين ال الرضا الوظيفي .

الفرضية ٤: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاعتبار الفردي وبين الرضا الوظيفي

الفرضية ٥: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمكين وبين الرضا الوظيفي

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة القيادة التحويلية وبين الأداء الوظيفي لاختبار هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple) وبين الرضا الوظيفي

متغير	التأثير المثالي	الدافع والألهام	التشجيع الابتكاري	الأعتبار الفردي	التمكين	الراتب والمكافآت	مهام العمل وواجبات	العلاقة مع الزملاء والرؤساء	الشعور بالرضا الذاتي
تأثير المثالي	1	,733**	,705**	,575**	,585**	,785**	,578**	,695**	542**
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
والإلهام_الدافع	40	,733**	,892**	,825**	,804**	,933**	,713**	,718**	745**
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
الابتكاري_التشجيع	40	,705**	,892**	,913**	,859**	,968**	,795**	,701**	725**
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
الفردِي_الاعتبار	40	,575**	,913**	,913**	,892**	,932**	,801**	,658**	769**
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
التمكين	40	,585**	,859**	,892**	,915**	,915**	,862**	,745**	740**
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
تحويلية_القيادة_المتغير	40	,785**	,933**	,968**	,932**	,915**	,829**	,773**	776**
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
الراتب والمكافآت	40	,578**	,713**	,795**	,801**	,862**	,829**	,802**	750**
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
مهام العمل وواجبات	40	,695**	,718**	,701**	,658**	,745**	,773**	40 ₁	40 _٧
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40

1	0,802	0.754	,798**	,775**	,711**	,730**	,772**	,648**	Pearson Correlation	العلاقة مع الزملاء و الرؤساء
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	Sig. (2-tailed)	
									N	
40	40	40	40	40	40	40	40	40	Pearson Correlation	شعور بالرضا الذاتي
1	,802**	,802**	,773**	,745**	,658**	,701**	,718**	,695**	Sig. (2-tailed)	
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	N	
40	40	40	40	40	40	40	40	40	Pearson Correlation	
863**	,754**	,754**	,798**	,775**	,711**	,730**	,772**	,648**	Sig. (2-tailed)	
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	N	
40	40	40	40	40	40	40	40	40	Pearson Correlation	
751**	,750**	,750**	,776**	,740**	,769**	,725**	,745**	,542**	Sig. (2-tailed)	
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	N	
40	40	40	40	40	40	40	40	40	Pearson Correlation	الرضا_المتغير الوظيفي
934**	,904**	,904**	,865**	,850**	,798**	,803**	,801**	,673**	Sig. (2-tailed)	
40	40	40	40	40	40	40	40	40	N	
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
40	40	40	40	40	40	40	40	40		N

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة القيادة التحويلية وبين الرضا الوظيفي لاختبار هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple)

(Linear Regression Analysis) والذي يعد أحد الأساليب الإحصائية الشائعة

المستخدمة لاختبار العلاقة بين متغيرين في هذا السياق، تم تطبيق هذا الأسلوب لدراسة

العلاقة بين القيادة التحويلية ، التي تمثل المتغير المستقل في الدراسة، الرضا الوظيفي

، التي تعتبر المتغير التابع ويهدف التحليل إلى تحديد ما إذا كانت هناك علاقة

معنوية بين تطبيق ممارسات القيادة في هابير بنده وبين مستوى تطبيق

ممارسات الرضا من خلال هذا التحليل، يتم اختبار مدى تأثير القيادة التحويلية

على الرضا الوظيفي، وكذلك قياس قوة واتجاه هذه العلاقة باستخدام المعاملات الإحصائية المستخلصة من نموذج الانحدار الخطي البسيط.

Model Summary

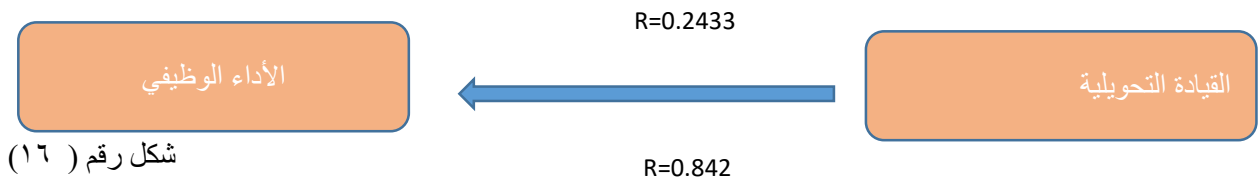
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,865 ^a	,748	,741	,476

a. Predictors: (Constant), التحويلية_ القيادة_ المتغير
شكل رقم (١٤)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,490	1	25,490	112,516	<.001 ^b
	Residual	8,609	38	,227		
	Total	34,098	39			

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء_ المتغير
b. Predictors: (Constant), التحويلية_ القيادة_ المتغير
شكل رقم (١٥)



شكل رقم (١٦)

يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

شير مستوى المعنوية لاختبار (F) والذي يساوي (sig) أقل من (٠,٠١)، مما يدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠١، تشير قيمة معامل الارتباط $R = ٠,٨٧٧$ إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين القيادة التحويلية بشكل عام و الرضا الوظيفي .

يوضح معامل التحديد المعدل (R) أن حوالي ٧٧% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي المعرفة يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى القيادة التحويلية .

تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (٠,٠٢) .

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية(إجمالاً) كمتغير مستقل و الرضا الوظيفي تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث والرابع والخامس للدراسة:

ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التصور القيادة التحويلية وبين الرضا الوظيفي يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التصور القيادي محل الدراسة كمتغير مستقل، والرضا الوظيفي

كمتغير تابع.

ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي وبين الأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التأثير المثالي محل الدراسة كمتغير مستقل، و الأداء الوظيفي كمتغير تابع

ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدافع و الإلهام وبين الأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الثقافة التنظيمية محل الدراسة كمتغير مستقل، وإدارة المعرفة كمتغير تابع

ينص هذا الفرض الفرعي الرابع على أنه "لا توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التشجيع الابتكاري وبين الأداء الوظيفي يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الاعتبار الفردي محل الدراسة كمتغير مستقل وإدارة المعو الأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ينص هذا الفرض الفرعي الخامس على أنه توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمكين وبين الأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التمكين محل الدراسة كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولإختبار هذه الفرضيات الفرعية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط

Simple Linear Regression Analysis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,883 ^a	,779	,747	,470

a. Predictors: (Constant), التمكين, التأثير, المثالي_ الدافع, والإلهام_ الدافع, والابتكاري_ التشجيع, الفردي_ الاعتبار

شكل رقم (١٧)

ANOVA^a

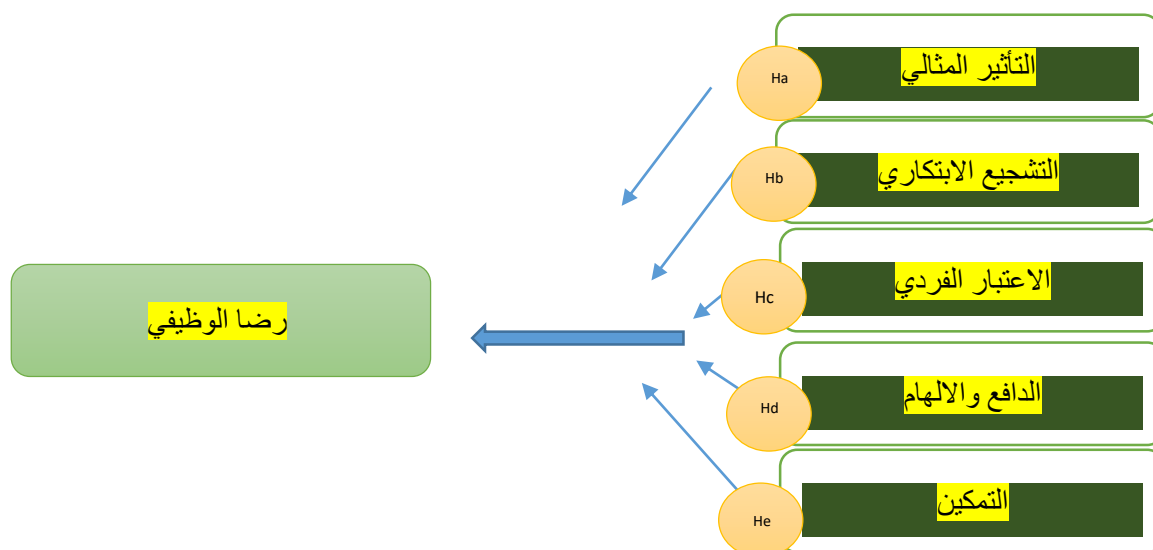
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.576	5	5.315	24.024	<.001 ^b
	Residual	7.522	34	,221		
	Total	34.098	39			

a. Dependent Variable: الوظيفي_ الأداء_ المتغير

b. Predictors: (Constant), التمكين, التأثير, المثالي_ الدافع, والإلهام_ الدافع, والابتكاري_ التشجيع, الفردي_ الاعتبار

شكل رقم (١٨)

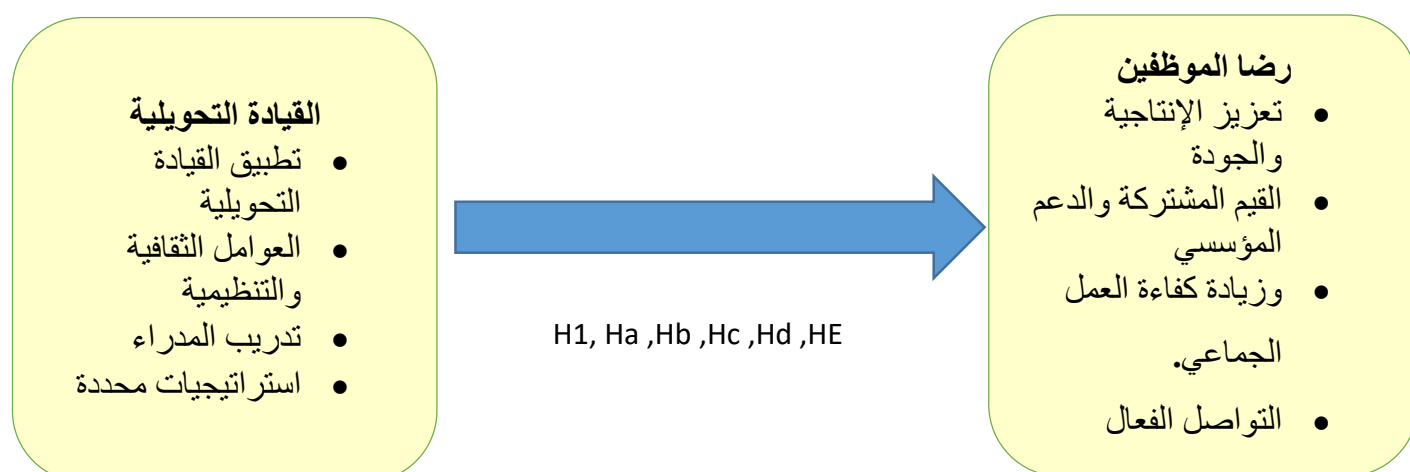
شكل رقم (١٩)



شكل رقم (٢٠)

المتغير المستقل

المتغير التابع



الشكل ١: نموذج البحث تم تصميمها بواسطة الطالبة

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	,259	,370		,698	,490	-,494	1,011
	المثالي_التأثير	,203	,122	,207	1,662	,106	-,045	,451
	والإلهام_الدافع	,178	,173	,198	1,033	,309	-,173	,530

الابتكا_التشجيع ري	-,076	,231	-,085	-,327	,746	-,545	,394
الفردى_الاعتبار	,088	,216	,097	,408	,686	-,351	,528
التمكين	,532	,179	,555	2,979	,005	,169	,895

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء_المتغير

يتضح من الشكل بالأعلى ما يلي:

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) إلى أن قيمة (sig) أقل من ٠,٠١، مما يدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠١

تشير قيمة معامل الارتباط ($R = ٠,٨٨٤$) إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين أبعاد القيادة التحويلية وبين (تأثير المثالي، الدافع و الإلهام التشجيع الابتكاري . الاعتبار الفردي . التمكين) وبين الأداء الوظيفي

يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن ٧٨,٢% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى أبعاد القيادة التحويلية

تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من ٠,٠٢

بناء على النتائج السابقة، يتم رفض صحة الفرضية الأولى والرابعة حيث لم يتم إثبات وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية وبين الالتزام الوظيفي، الولاء الوظيفي، انجاز المهام، الانضباط الوظيفي والأداء الوظيفي كمتغير تابع أما بالنسبة للفرضيات الفرعية الثانية، الثالثة والخامسة، فقد تم قبول صحتها حيث تم إثبات وجود علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية كمتغيرات تأثير المثالي، الدافع و الإلهام التشجيع الابتكاري . الاعتبار الفردي . التمكين) مستقلة، وإدارة المعرفة كمتغير تابع

٤,٧ الخاتمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي التفصيلي لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من الموظفين في هايبر بنده في مدينة مكة المكرمة ، والذي كان هو الموقع الذي تم اختياره لتنفيذ البحث. لقد تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة من خلال برنامجي SPSS الإصدار لتحليل البيانات التي تم جمعها، حيث توفر هذه البرامج أدوات إحصائية قوية تساعد في تفسير البيانات واستخلاص النتائج بشكل دقيق وموثوق.

بدأت عملية التحليل الإحصائي بتنفيذ التحليل الوصفي لعينة الدراسة، حيث تم دراسة التوزيع الديموغرافي للموظفين المشاركين في الدراسة. تم التركيز في هذا الجزء من التحليل على مجموعة من الخصائص الشخصية والمهنية للمشاركين مثل الجنس العمر المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة. هذا التحليل الوصفي كان ضروريًا لفهم خصائص العينة بشكل شامل مما يساعد في تقديم تفسير أدق للنتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقًا.

بعد ذلك، تم الانتقال إلى تحليل المتغيرات الرئيسية في الدراسة، والتي تتمثل في القيادة التحويلية و الرضا الوظيفي تم تحليل هذه المتغيرات من خلال النظر في أبعادها المختلفة.

في حالة القيادة التحويلية تم تحليل أبعاد مثل التصور القيادة التحويلية ، تأثير المثالي، الدافع و الإلهام التشجيع الابتكاري . الاعتبار الفردي . التمكين)

أما في حالة الرضا الوظيفي تم تحليل أبعاد مثل تشخيص الأداء

توليد الأداء، تخزين الأداء، توزيع

الأداء، وتطبيق الأداء. هذا التحليل الوصفي للمتغيرات ساعد في توضيح مدى تطبيق

هذه المفاهيم في بيئة العمل بالمركز وكيفية تأثيرها على الأداء العام في المركز في المرحلة التالية من التحليل، تم التحقق من توافر شروط الصدق والثبات للمقاييس التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المدروسة. وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل حساب معامل ألفا كرونباخ والثبات المركب، وكذلك متوسط التباين المستخرج (AVE). تمثل هذه الأساليب أدوات أساسية لتقييم موثوقية الأدوات البحثية، وقد أظهرت النتائج أن جميع المقاييس المستخدمة تتمتع بمؤشرات عالية من الثبات والصدق، مما يعزز من موثوقية البيانات المستخلصة من الدراسة.

بعد التأكد من موثوقية المقاييس، تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة، والذي ينص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة المعرفة تم اختبار هذا الفرض باستخدام أساليب تحليلية مثل الانحدار الخطي البسيط والنماذج الهيكلية للمعادلات البنائية (SEM)، وهي أساليب قوية لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. بالإضافة إلى ذلك، تم اختبار مجموعة من الفرضيات الفرعية المتعلقة بتأثير أبعاد مختلفة من الإدارة الإستراتيجية على إدارة المعرفة، مثل تأثير التصور الإستراتيجي، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، والممارسات الأخلاقية على إدارة المعرفة.

تؤكد النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها في هذا الفصل على ما خلصت إليه الفصول السابقة من الدراسة، حيث أثبتت أن الإدارة الإستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تعزيز ممارسات إدارة المعرفة في شركة الخطوط السعودية في جدة، حي الروابي من خلال هذه النتائج، يمكن تقديم التوصيات العملية التي سيتم عرضها في الفصل الختامي، والتي تهدف إلى تحسين ممارسات الإدارة الإستراتيجية في المنظمة وتعزيز قدرتها على إدارة المعرفة بشكل فعال. هذه التوصيات ستكون قائمة على النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي الذي تم تنفيذه، مما يعزز من فعالية تطبيق هذه التوصيات في الواقع العملي.

الإنجليزية

- Alkahtani, A. H. (2016). The Influence of Leadership Styles on Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence. *Business and Management Studies*, 2(1), 23-34
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2001). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-Level Framework for Examining the Diffusion of Transformational Leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Sage Publications
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. Berrett-Koehler
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press
- Yukl, G. (1999). An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories. *Leadership Quarterly*, 10(2), 285-305
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York: Free Press

- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row .
- Herzberg, F. (1966). **Work and the Nature of Man**. Cleveland: World Publishing .
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. **Journal of Applied Psychology**, 89(5), 755-768
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**, 16(2), 250-279
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. **Leadership Quarterly**, 1(2), 107-142
- Northouse, P. G. (2019). **Leadership: Theory and practice** (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). The full range of leadership development: Basic and advanced manuals. **Binghamton**: Bass, Avolio & Associates
- Yukl, G. (2013). **Leadership in Organizations** (8th ed.). Boston: Pearson .
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. **Psychological Bulletin**, 127(3), 376-407
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). **The Motivation to Work** . (2nd ed.). John Wiley & Sons

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction- . Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological .Bulletin, 127*(3), 376-407

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette . (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Rand .McNally

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review, . 50*(4), 370-396

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson .Education, Inc

Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and .Consequences.* SAGE Publications, Inc

Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction .in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes.* Rand McNally

المراجع العربية:

يقع هايبر بنده جنوب منطقة مكة المكرمة وتحديداً على طريق الليث بحي الكعكية

https://maps.app.goo.gl/vWDfskPUno84ebSaA?g_st=it

فتيح، ه. ع. ا. ع. ا.، & هالة عبد الرحمن عبد الوهاب. (٢٠١٨). اثر تطبيق ممارسات القيادة التحويلية علي الرضا الوظيفي لدي العاملين (دراسه نظريه). المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٩ (العدد الثالث)، ٥٢٩-٥٠١

https://journals.ekb.eg/article_50384.html

كتب تحليل البيانات الإحصائية:

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data • .Analysis. Pearson

كتب منهجية البحث العلمي والتحليل الإحصائي:

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data • .Analysis. Pearson

(يتناول مفاهيم تحليل البيانات المتعدد وكيفية تفسير المتوسطات والانحرافات المعيارية).

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business: A Skill-Building • Approach. Wiley

(يوضح كيفية تفسير نتائج الإحصاءات الوصفية وتحليل العلاقات بين المتغيرات).

دراسات سابقة حول القيادة التحويلية والأداء الوظيفي:

يمكنك العثور على مقالات أكاديمية ذات صلة من قواعد البيانات مثل

كتب ومراجع أكاديمية عن القيادة التحويلية:

.Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Psychology Press •

يناقش هذا الكتاب الجوانب المختلفة للقيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء الوظيفي.

Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). Transformational and Charismatic •

Leadership: The Road Ahead. Emerald Group Publishing

يوفر هذا المرجع تحليلاً معمقاً حول تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي.

دراسات سابقة منشورة في مجلات علمية:

Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). "Do transformational leaders •

enhance their followers' daily work engagement?" The Leadership Quarterly, 22(1), 121–131.

تتناول هذه الدراسة العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي.

García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. •

(2012). "Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation." Journal of Business Research, 65(7), 1040-1050.

تركز على كيفية تأثير القيادة التحويلية على الابتكار والأداء.

٣. قواعد بيانات أكاديمية:

SpringerLink: رابط إلى المقالات. (<https://link.springer.com>)

Emerald Insight: رابط إلى المقالات. (<https://www.emerald.com>)

SAGE Journals: رابط إلى المقالات. (<https://journals.sagepub.com>)

٤. التحليل الإحصائي واستخدام برامج مثل SPSS و PLS-SEM:

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2021). A Primer on Partial Least •

Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). SAGE Publications

يناقش هذا المرجع كيفية استخدام PLS-SEM لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

٥. مقالات من Google Scholar:

يمكنك استخدام الكلمات المفتاحية مثل "Transformational Leadership and Job Performance"

و"PLS-SEM in Leadership Studies" للبحث عن مقالات مشابهة.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership •
يناقش الكتاب أبعاد القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، بما في ذلك التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي.

Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). Transformational and Charismatic •
Leadership

يقدم هذا المرجع تحليلاً معمقاً للقيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء في بيئات مختلفة.

García-Morales, V. J., et al. (2012). "Transformational leadership influence on •
organizational performance through organizational learning and innovation." Journal
of Business Research

يوضح هذا البحث دور القيادة التحويلية في تعزيز الأداء الوظيفي من خلال الابتكار.

Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). "Do transformational leaders •
enhance their followers' daily work engagement?" The Leadership Quarterly
يركز على العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية وزيادة التفاعل الوظيفي اليومي.

. مراجع حول التحليل الإحصائي

Hair, J. F., et al. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation •
Modeling (PLS-SEM)

يشرح هذا المرجع كيفية تحليل البيانات باستخدام PLS-SEM، وهي أداة تحليل متقدمة مثل التي استخدمتها في
دراستك.

.Field, A. (2018). Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics •

الملاحق

استبيان

تحية طيبة وبعد،

شكراً جزيلاً لكم على اهتمامكم بالمشاركة في هذا الاستبيان، والذي يأتي ضمن إطار بحثي
العلمي المعنون بـ "أثر القيادة التحويلية رضا الموظفين: دراسة تطبيقية في هايبر بنده بمنطقة

مكة في المملكة العربية السعودية.” يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية تأثير القيادة التحويلية على أداء العاملين في هاير بنده.

إن مشاركتكم في هذا الاستبيان ستكون ذات أهمية كبيرة، حيث تساهمون من خلالها في إغناء التحليل الأكاديمي وإثراء المعرفة حول كيفية تطبيق القيادة التحويلية في بيئات ثقافية متنوعة. نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي سيتم تقديمها ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم دعمكم وتعاونكم، ونتطلع إلى مشاركتكم القيمة.

مع خالص التقدير،

محمد أحمد عبدالله هوساوي

رابط الاستبيان :

قيد الانشاء

المحور الأول: البيانات الشخصية

الغرض من هذا الجزء هو معرفة بعض المعلومات الشخصية والوظيفية التي تساعد في تفسير الاختلاف

بين الإجابات، لذا الرجاء اختيار الإجابة المناسبة بوضع علامة في المكان المناسب
1. الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2. الفئة العمرية :

☐ ٢٥-١٨

☐ ٣٣-٢٦

☐ ٤١-٣٤

☐ أكبر من ٤١

3. المستوى التعليمي :

☐ الثانوي

☐ الجامعي

☐ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة :

أقل من ٥ سنوات ☐ من ٦ إلى ١٠ سنوات ☐

من ١١ إلى ١٥ سنة ☐ أكثر من ١٦ سنة ☐

القيادة التحويلية نوع من أنواع القيادة تسعى إلى تحفيز الموظفين وتطوير قدراتهم لتحقيق أهداف المؤسسة التميز التنظيمي هو إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة، وبدرجة عالية من الدقة والاحتراف، وفيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مؤشرات القيادة التحويلية والتميز التنظيمي بمؤسستكم مديرية التوزيع أدرار التابعة للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، والمرجو وضع الإشارة في المربع المناسب لاختيارك

جدول (٣) استبيان القيادة التحويلية

المحور الثاني: القيادة التحويلية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
البعد الأول : التأثير المثالي						
1	يتخلى مسؤولو هايبر بنده على مصلحتهم الخاصة من أجل تحقيق المصلحة العامة لهايبر بنده					
2	يحظى مسؤولو هايبر بنده بالاحترام من التأثير المثالي من طرف العاملين					
3	يتعامل مسؤولو هايبر بنده بمبدأ الثقة مع مرؤوسيههم					
4	يمتلك مسؤولو هايبر بنده القدرة على إقناع العاملين لزيادة حماسهم للعمل					
5	يمتلك مسؤولو هايبر بنده خبرة تساعد على مواجهة المواقف الصعبة					
البعد الثاني : الدافع و الإلهام						
1	يتمتع مسؤولو هايبر بنده بشخصية تفاؤلية عن مستقبل مؤسستهم					
2	يشجع مسؤولو هايبر بنده على العمل الجماعي					
3	يعمل مسؤولو هايبر بنده على غرس الانسجام بين المعلمات					
4	يعمل مسؤولو هايبر بنده على بث روح الفريق لتحفيز المعلمات على التعاون					
البعد الثالث : التشجيع الابتكاري						
1	يمنح مسؤولو هايبر بنده حوافز للعاملين لتطوير قدراتهم					
2	يشجع مسؤولي هايبر بنده ١ العاملين على تقديم أفكار جديدة في مجال عملهم					
3	يثق مسؤولو هايبر بنده في قدرات العاملين					
4	ينصح مسؤولو العاملين في حالة ارتكابهم للأخطاء					
5	يتقبل مسؤولو هايبر بنده أفكار العاملين حتى لو تعارضت مع أفكارهم					
6	يصف مسؤولو العاملين الصعوبات التي تواجههم على أنها قابلة للحل					
البعد الرابع : الاعتبار الفردي						
1	يحرص مسؤولو على تزويد العاملين بكل المعلومات الخاصة بعملهم					
2	يهتم مسؤولو بمتطلبات المعلمين					

- 3 يعبر مسؤولو عن تقديرهم العاملين عند إنجاز أعمالهم بشكل جيد
- 4 يسعى مسؤولو هايبير بنده إلى تطوير قدرات العاملين عن طريق التعليم والتدريب
- يراعي مسؤولو الاختلافات في قدرات العاملين

البعد الخامس :التمكين

- 1 ا يحرص مسؤولو على إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات
- 2 يشجع مسؤولو العاملين على تحمل مسؤوليتهم
- 3 يفوض المسؤول بعض من صلاحيته للعاملين حسب قدراتهم
- 4 يتوفر لعاملين في هايبير بنده الحرية في التعامل مع تتوفر لعاملية الفرصة في المشكلات التي تواجههم في عملهم
- 5 اتخاذ أي إجراء يضمن تحسين أداء عملهم

هدف هذا الجزء من الاستبيان إلى تقييم الرضا الوظيفي هايبير بنده بمنطقة مكة المكرمة . سنقوم بجمع المعلومات حول كفاءة الموظفين، مدى تحقيقهم للأهداف، وكيفية تفاعلهم مع بيئة العمل لتحليلها وتطوير استراتيجيات لتحسين الرضا

نشكرك على تعاونك، ونؤكد أن جميع المعلومات التي تقدمها ستكون سرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

جدول (٤) استبيان الرضا الوظيفي

المحور الثالث :الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
-------	----------	-------	------------	-------	-----------	-----------------

البعد الأول : الراتب والمكافآت

1. الراتب يتناسب مع حجم العمل

2 الشعور بالرضا تجاه عملي مقابل الراتب.

3. المكافآت المالية غير كافية

4 لراتب يتناسب مع الوضع الاقتصادي العام

البعد الثاني: مهام العمل وواجبات

1 المدير يعقد اجتماعات لحل

مشكلات العمل

2. لمهام المطلوبة واضحة ودقيقة

3. تنظيم وقت العمل مناسب

4 وجود إرشادات للتعامل مع الآخرين.

البعد الثالث : العلاقة مع الزملاء و الرؤساء

1 تعاون بيني وبين مديري في العمل.

2. تبادل الأفكار لتطوير العمل

3 لعلاقة مع الزملاء تعزز من الإنجاز.

4 أشعر بالدعم والتشجيع من زملائي ورؤسائي

البعد الرابع : الشعور بالرضا الذاتي

1 . عملي يمنحني الشعور بالتقدير

2. أشعر بالانتماء لوظيفتي

3 أشعر

4 بعدم تغيير ووضوح اشعر بأن الإدارة تعالج المشاكل ببساطة.

جدول توصيف عينة البحث الشخصية

Frequency	الجنس		Valid Percent	Cumulative Percent
	Percent			

Valid	ذكر	3	7,5	7,5	7,5
	أنثى	37	92,5	92,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		العمرية_الفئة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	٢٥-١٨	22	55,0	55,0	55,0
	٣٣-٢٦	8	20,0	20,0	75,0
	٣٤-٤١	6	15,0	15,0	90,0
	من أكبر ٤١	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		التعليمي_المستوى			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	11	27,5	27,5	27,5
	جامعي	25	62,5	62,5	90,0
	دراسات عليا	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		الخبرة_سنوات			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	٥ إلى سنة من سنين	21	52,5	52,5	52,5
	١٠ إلى ٦ من سنين	9	22,5	22,5	75,0
	إلى سنين ١٠ من ١٥	7	17,5	17,5	92,5
	سنة ١٥ من أكثر	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

اشكال توصيف عينة البحث

جدول صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل (الأول)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,726
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	921,502
	df	300
	Sig.	<.001

Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
A1	,515	,380	,063	,071
A2	,563	,579	-,090	,044
A3	,680	,355	-,273	-,039
A4	,662	,240	-,186	,348
A5	,703	,584	-,107	,009
B1	,761	,372	,126	-,358
B2	,790	-,013	-,270	,007
B3	,744	-,185	-,089	,062
B4	,782	-,146	-,309	,286
C1	,755	-,128	-,072	-,306
C2	,686	-,165	,039	,525
C3	,794	,209	-,039	-,229
C4	,816	-,262	-,139	,138
C5	,805	-,320	-,020	-,117
C6	,820	,334	-,104	-,130
D1	,772	-,047	,288	-,220
D2	,778	-,350	-,068	-,138
D3	,651	,213	,392	,388
D4	,840	-,302	-,056	-,232
D5	,839	-,299	,212	-,074
E1	,630	-,131	,561	,131
E2	,819	-,267	-,086	-,037
E3	,610	,128	,630	,007
E4	,688	-,210	-,193	,150
E5	,853	-,082	,012	-,013

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
أ1	3,79	1,341	39
A2	4,15	1,226	39
A3	4,26	1,019	39
A4	3,95	1,317	39
A5	4,08	1,201	39
B1	3,95	1,169	39
B2	3,72	1,356	39
B3	3,82	1,189	39
B4	3,62	1,388	39
C1	3,72	1,337	39
C2	4,03	1,328	39
C3	4,05	1,356	39
C4	4,00	1,277	39
C5	3,95	1,395	39
C6	4,13	1,260	39
D1	3,95	1,234	39
D2	3,92	1,178	39
D3	4,10	1,231	39
D4	3,97	1,267	39
D5	3,85	1,329	39
E1	3,95	1,376	39
E2	4,10	1,188	39
E3	4,00	1,298	39
E4	4,13	,978	39
E5	3,79	1,361	39

١

جدول صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع (الثاني)

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
BA1	3,88	1,385	32
BA2	4,09	1,353	32
BA3	3,84	1,505	32
BA4	3,94	1,366	32

BB1	3,97	1,402	32
BB2	3,91	1,279	32
BB3	3,78	1,362	32
BB4	4,00	1,295	32
BC1	3,94	1,366	32
BC2	3,97	1,576	32
BC3	4,19	1,281	32
BC4	4,16	1,139	32
BD1	4,31	,965	32
BD2	3,91	1,376	32
BD3	4,13	1,100	32
BD4	4,31	,859	32

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,518
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	590,391
	df	120
	Sig.	<.001

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
BA1	,845	,156	,083
BA2	,832	-,024	,092
BA3	,804	-,160	,386
BA4	,721	-,153	,477
BB1	,813	,015	-,373
BB2	,860	-,201	,176
BB3	,765	,476	,051
BB4	,701	,478	-,144
BC1	,798	,161	-,383
BC2	,841	-,218	,119
BC3	,757	,080	-,280
BC4	,690	,480	,298
BD1	,773	-,460	-,303
BD2	,881	-,188	-,252
BD3	,758	-,162	-,098
BD4	,793	-,133	,194

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

جدول الفرضية الرئيسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,865 ^a	,748	,741	,476

a. Predictors: (Constant), التحويلية_القيادة_المتغير

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,490	1	25,490	112,516	<.001 ^b
	Residual	8,609	38	,227		
	Total	34,098	39			

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء_المتغير

b. Predictors: (Constant), التحويلية_القيادة_المتغير

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	,454	,337		1,345	,186	-,229	1,136
	ا_القيادة_المتغير لتحويلية	,878	,083	,865	10,607	<.001	,711	1,046

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء_المتغير

التابع الفرضيات الفرعية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,883 ^a	,779	,747	,470

a. Predictors: (Constant), المثالي_التأثير, التمكين, والإلهام_الدافع, الابتكاري_التشجيع, الفردي_الاعتبار

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.576	5	5.315	24.024	<.001 ^b
	Residual	7.522	34	,221		
	Total	34.098	39			

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء_المتغير

b. Predictors: (Constant), المثالي_التأثير, التمكين, والإلهام_الدافع, الابتكاري_التشجيع, الفردي_الاعتبار

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	,259	,370		,698	,490	-,494	1,011
	المثالي_التأثير	,203	,122	,207	1,662	,106	-,045	,451
	والإلهام_الدافع	,178	,173	,198	1,033	,309	-,173	,530
	الابتكاري_التشجيع	-,076	,231	-,085	-,327	,746	-,545	,394
	الفردي_الاعتبار	,088	,216	,097	,408	,686	-,351	,528
	التمكين	,532	,179	,555	2,979	,005	,169	,895

a. Dependent Variable: الوظيفي_الأداء_المتغير

ثبات الأداء الدراسة للمتغير المستقل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,947	,946	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
المثالي_التأثير	15.77	15,070	,687	,583	,962
والإلهام_الدافق	16.01	13,186	,901	,824	,926
الابتكا_التشجيع ري	15.81	12,860	,941	,904	,918
الفردى_الاعتبار	15.83	13,357	,886	,885	,929
التمكين	15.78	13,846	,864	,813	,933

لتابع قياس من الثبات الأداة لدراسة المتغير التابع

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,962	,965	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الوظيفي_الأتزام	15,75	14,108	,842	,970	,964
كم_الوظيفي_الولاء علمة	15,85	14,399	,890	,976	,954
المهام_إنجاز	15,76	14,252	,903	,960	,951
الوظيفي_الإنضباط	15,66	15,438	,856	,963	,959
الو_الأداء_المتغير ظيفي	15,75	14,522	,998	,997	,938

المستقل الانحراف والمسسطات

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
المثالي_الثائير	40	2	5	4,03	,955	,911
والإلهام_الدايق	40	1	5	3,79	1,040	1,082
الابتكاري_التشجيع	40	1	5	3,99	1,052	1,107
الفردى_الاعتبار	40	1	5	3,97	1,028	1,057
التمكين	40	1	5	4,02	,975	,951
التحو_القيادة_المتغير يلية	40	1	5	3,97	,920	,847
Valid N (listwise)	40					

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Error	Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
الوظيفي_الالتزام	40	4	1	5	3,94	,178	1,127	1,271
كم_الوظيفي_الولاء علمة	40	3	2	5	3,84	,165	1,041	1,083
المهام_إنجاز	40	3	2	5	3,93	,166	1,049	1,101
الوظيفي_الإنضباط	40	3	2	5	4,04	,146	,924	,854
الوظ_الأداء_المتغير يفي	40	3	2	5	3,94	,148	,935	,874
Valid N (listwise)	40							

		Correlations					
		المثالي_التأثير	والإلهام_الدافق	الابتكاري_التشجيع	الفردى_الاعتبار	التمكين	التحويلية_القيادة_المتغير
المثالي_التأثير	Pearson Correlation	1	,733**	,705**	,575**	,585**	,785**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
والإلهام_الدافق	Pearson Correlation	,733**	1	,892**	,825**	,804**	,933**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
الابتكاري_التشجيع	Pearson Correlation	,705**	,892**	1	,913**	,859**	,968**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
الفردى_الاعتبار	Pearson Correlation	,575**	,825**	,913**	1	,892**	,932**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
التمكين	Pearson Correlation	,585**	,804**	,859**	,892**	1	,915**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	40	40	40	40	40	40
التحويلية_القيادة_المتغير	Pearson Correlation	,785**	,933**	,968**	,932**	,915**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
الوظيفي_الأتزام	Pearson Correlation	,578**	,713**	,795**	,801**	,862**	,825**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
كمعلمة_الوظيفي_الولاء	Pearson Correlation	,695**	,718**	,701**	,658**	,745**	,773**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
المهام_إنجاز	Pearson Correlation	,648**	,772**	,730**	,711**	,775**	,798**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
الوظيفي_الإنضباط	Pearson Correlation	,542**	,745**	,725**	,769**	,740**	,776**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40
الوظيفي_الأداء_المتغير	Pearson Correlation	,673**	,801**	,803**	,798**	,850**	,865**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الأسئلة الشخصية

١

جدوا لتعريف باسئلة الاستبيان متغير الأول

جدوا لتعريف باسئلة الاستبيان متغير الأول

Midocean University
Faculty of Management
Bachelor of Project Management



**The Impact of Transformational Leadership on
:Employee Satisfaction
A Case Study of Hyper Panda in the Kingdom of Saudi
Arabia, Makkah Region**

Mohammed Ahmed Abdullah Hawsawi
Student ID: 2021205803

Graduation Project - 2
Faculty of Management - Midocean University

Supervisor Dr. Mona Moustafa Elashry
Faculty member- Faculty of management- Midocean University

Semester 3-2024