

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم الإدارة / تخصص ماجستير إدارة الموارد البشرية



عنوان البحث

دور القيادة التحفيزية في تعزيز الأداء الوظيفي

إعداد الطالبة/

حنان بنت سعيد عوضه آل عارم

(242001954)

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤ م

فهرس المحتويات

الفهرس

٣	مقدمة:
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٦	أهداف الدراسة:
٧	تساؤلات الدراسة
٩	فروض الدراسة:
١١	الدراسات السابقة:
١٦	المنطلقات النظرية للدراسة:
١٧	المنهجية وطرق البحث:
١٩	أدوات الدراسة :
٢١	حدود الدراسة :
٢٢	المراجع:

مقدمة:

تُعتبر القيادة التحفيزية أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. ففي ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغيرات السريعة والتحديات المتزايدة، أصبحت المؤسسات تعتمد على أساليب قيادية مبتكرة لتعزيز كفاءة وإنتاجية موظفيها. وتبرز القيادة التحفيزية كأداة فاعلة في استثارة الدافعية وتحفيز الأفراد للوصول إلى أعلى مستويات الأداء، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تُعزز من رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة.

ويهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال تحليل العلاقة بين أساليب التحفيز المختلفة ومدى تأثيرها على زيادة إنتاجية الأفراد وكفاءتهم في أداء مهامهم. كما يسعى البحث إلى تقديم إطار نظري شامل حول القيادة التحفيزية، إلى جانب دراسة تطبيقية توضح الدور المحوري لهذه القيادة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات.

ستساعد هذه الدراسة المؤسسات على فهم أعمق لاستراتيجيات القيادة التحفيزية، وكيفية تطبيقها بفعالية لتحسين أداء الموظفين ودعم تحقيق الأهداف المؤسسية.

مشكلة الدراسة:

في ظل التطور السريع في بيئة الأعمال وزيادة التنافسية بين المؤسسات، تواجه المنظمات تحديات كبيرة في الحفاظ على مستوى عالٍ من الأداء الوظيفي لموظفيها. تشير العديد من الدراسات إلى أن القيادة تلعب دورًا حيويًا في توجيه الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة. ومع ذلك، تواجه المؤسسات صعوبة في تحديد تأثير أساليب القيادة التحفيزية على أداء الموظفين، خاصةً في ظل التفاوت بين الاحتياجات الفردية للعاملين ومستويات الدافعية لديهم. تكمن مشكلة الدراسة في قلة البحوث التي تناولت بشكلٍ محدد دور القيادة التحفيزية كأداة لزيادة كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي في المؤسسات. بناءً عليه، تسعى هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، وتحديد مدى فعالية هذا النوع من القيادة في تعزيز الإنتاجية، وتحفيز العاملين، وتحقيق التميز المؤسسي.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من التركيز المتزايد على تطوير بيئات عمل متجددة وفعالة في ظل التحديات الكبيرة التي تواجه المؤسسات في عصرنا الحالي. يُعد الأداء الوظيفي من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التنافسية والريادة، حيث أن الموظفين المندمجين والمحفزين يقدمون أداءً أكثر كفاءة وإبداعاً. ومع تزايد الاعتماد على الموارد البشرية كعنصر أساسي لنجاح المؤسسات، بات من الضروري الاهتمام بأساليب القيادة التي تسهم في تعزيز هذا الأداء وجعل بيئة العمل أكثر إيجابية.

القيادة التحفيزية تعدّ من النماذج القيادية التي تعنى بتعزيز الرضا الوظيفي وتشجيع العاملين على تقديم أفضل ما لديهم، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتطوير مستويات الكفاءة والإنتاجية. لذا، فإن هذه الدراسة تسلط الضوء على العلاقة المباشرة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، مما يسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات السابقة، حيث لم يتم تناول هذا الموضوع بعمق كافٍ في السياق المحلي والإقليمي.

كما تتمثل أهمية هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية لإدارات الموارد البشرية والمديرين حول كيفية توظيف القيادة التحفيزية بشكل فعال لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء الوظيفي، وذلك عبر استراتيجيات مبنية على أسس علمية. بالإضافة إلى ذلك، قد تساعد هذه الدراسة في توفير رؤية واضحة للمؤسسات حول كيفية تعزيز ولاء الموظفين وزيادة دافعيتهم، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر تعاوناً وإنتاجية، ويعود بالفائدة على المؤسسة ككل.

في الختام، يمكن لهذه الدراسة أن تكون إضافة قيمة لأدبيات إدارة الموارد البشرية، حيث تقدم إطاراً تطبيقياً يمكن أن يساعد المؤسسات في مواجهة التحديات المرتبطة بتحقيق مستويات أداء عالية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي من شأنها تعزيز فهم دور القيادة التحفيزية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات. تتلخص هذه الأهداف في النقاط التالية:

١. تحليل مفهوم القيادة التحفيزية: تسعى الدراسة إلى تقديم فهم عميق لمفهوم القيادة التحفيزية، وأهميتها في بيئات العمل المعاصرة. ستعمل الدراسة على استعراض النظريات والمناهج المتعلقة بهذا النوع من القيادة، لتوفير إطار نظري متكامل يساهم في توضيح ممارسات وأساليب القيادة التحفيزية ودورها في تعزيز دافعية الموظفين.
٢. تحديد العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي: تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة المباشرة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين، وذلك من خلال تحليل مدى تأثير أساليب القيادة التحفيزية على كفاءة وإنتاجية العاملين. كما تسعى الدراسة إلى تحديد العوامل التي قد تؤثر في قوة هذه العلاقة، مثل نوعية بيئة العمل والممارسات القيادية المطبقة.
٣. تقييم تأثير القيادة التحفيزية على رضا الموظفين: تعمل الدراسة على تقييم مدى تأثير القيادة التحفيزية على رضا الموظفين عن وظائفهم، وارتباط هذا الرضا بتحسين الأداء الوظيفي. حيث يعد رضا الموظفين عن عملهم أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في زيادة التزامهم وولائهم تجاه المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم.
٤. اقتراح استراتيجيات لتعزيز القيادة التحفيزية: تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تطبيق القيادة التحفيزية بشكل فعال لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء الوظيفي. سيتم تقديم مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد القادة في تفعيل دورهم التحفيزي بشكل يتماشى مع احتياجات وتطلعات الموظفين، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة كفاءتها.
٥. تقديم إسهام علمي للأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية: تهدف هذه الدراسة إلى إثراء الأدبيات المتعلقة بالقيادة التحفيزية وإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال تقديم نتائج بحثية يمكن أن تدعم القرارات القيادية في بيئات العمل. كما توفر الدراسة نموذجاً تطبيقياً يمكن للباحثين والمهنيين الاعتماد عليه لدراسة القيادة التحفيزية في سياقات أخرى.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تأمل الدراسة في توفير رؤى علمية وعملية يمكن أن تسهم في تطوير أساليب القيادة وتعزيز الأداء الوظيفي، مما يعود بالفائدة على الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على عدد من التساؤلات الأساسية التي من شأنها توفير فهم شامل لدور القيادة التحفيزية وتأثيرها على الأداء الوظيفي في بيئات العمل. من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، يمكن تحقيق رؤية أعمق حول كيفية استفادة المؤسسات من أساليب القيادة التحفيزية لرفع كفاءة موظفيها وزيادة إنتاجيتهم. تتضمن تساؤلات الدراسة ما يلي:

١. ما هو مفهوم القيادة التحفيزية وأبعادها؟ يهدف هذا السؤال إلى استكشاف تعريف القيادة التحفيزية ومكوناتها الرئيسية. سيتم البحث في الأساليب والنماذج القيادية التي تركز على التحفيز كأداة فعالة لتعزيز الدافعية، بالإضافة إلى توضيح ما يميز القيادة التحفيزية عن غيرها من أساليب القيادة الأخرى. كما سيتم تناول الأبعاد المختلفة للقيادة التحفيزية التي تجعلها نموذجًا قياديًا مؤثرًا في بيئات العمل.
٢. كيف تؤثر القيادة التحفيزية على أداء الموظفين؟ يعد هذا السؤال محوريًا في الدراسة، حيث يركز على تحليل العلاقة بين القيادة التحفيزية وأداء الموظفين. سيتم البحث في كيفية تأثير الأساليب التحفيزية التي يستخدمها القادة في دفع العاملين لتحقيق مستويات أعلى من الأداء والكفاءة، مع الأخذ بعين الاعتبار السياقات التنظيمية المختلفة التي قد تؤثر على هذه العلاقة.
٣. ما هي العوامل التي تعزز أو تعيق تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي؟ يهدف هذا السؤال إلى فهم العوامل التي قد تؤثر في فاعلية القيادة التحفيزية. سيتم البحث في كيفية تأثير بيئة العمل، طبيعة الوظائف، وثقافة المؤسسة على العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي. كما ستتم مناقشة العوائق والتحديات التي قد تواجه القادة عند محاولة تطبيق أساليب القيادة التحفيزية.

٤. كيف تؤثر القيادة التحفيزية على رضا الموظفين عن العمل ومدى التزامهم المؤسسي؟ يهدف هذا السؤال

إلى توضيح العلاقة بين القيادة التحفيزية ورضا الموظفين عن وظائفهم. سيتم استكشاف كيفية تأثير القيادة

التحفيزية على شعور الموظفين بالانتماء للمؤسسة، ومدى ارتباط هذا الرضا بزيادة الالتزام المؤسسي ورفع

مستوى الأداء. كما سيتم تحليل دور القيادة التحفيزية في تحسين تجربة الموظفين وخلق بيئة عمل إيجابية.

٥. ما هي الاستراتيجيات المقترحة التي يمكن للقيادة اتباعها لتعزيز القيادة التحفيزية؟ يسعى هذا السؤال إلى

تقديم حلول عملية واستراتيجيات مبنية على نتائج الدراسة لتفعيل دور القيادة التحفيزية بشكل فعال في

المؤسسات. سيتم استعراض أفضل الممارسات والتوصيات التي يمكن للقيادة اتباعها لتعزيز أداء الموظفين

وتحفيزهم على تحقيق أقصى إمكاناتهم، مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أفضل.

من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل للقيادة التحفيزية وتوفير إرشادات عملية

للمؤسسات حول كيفية استخدام هذه القيادة بفعالية لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء الوظيفي ورفع مستوى

الرضا والالتزام لدى الموظفين.

فروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار مجموعة من الفروض التي توضح العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، بهدف تحديد أثر هذا النوع من القيادة على كفاءة وإنتاجية الموظفين. تركز الفروض على تحليل جوانب مختلفة من القيادة التحفيزية ومدى تأثيرها على عناصر الأداء والرضا الوظيفي. وتتضمن الفروض الأساسية للدراسة ما يلي:

١. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحفيزية ورفع مستوى الأداء الوظيفي للموظفين: يفترض هذا الفرض أن القادة الذين يعتمدون على أساليب تحفيزية يساهمون في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. سيتم اختبار مدى صحة هذا الفرض باستخدام بيانات تجريبية تهدف إلى قياس مدى تأثير القيادة التحفيزية على أداء الموظفين عبر أدوات قياس محددة.
٢. تؤثر القيادة التحفيزية بشكل إيجابي على رضا الموظفين عن العمل: يفترض هذا الفرض أن الموظفين الذين يعملون تحت قيادة تحفيزية يظهرون مستويات أعلى من الرضا الوظيفي. يتمحور الفرض حول تحليل العلاقة بين التحفيز المقدم من قبل القادة وشعور الموظفين بالرضا عن وظائفهم، وهو ما يمكن أن ينعكس على مستوى التزامهم وولائهم للمؤسسة.
٣. تؤدي القيادة التحفيزية إلى تعزيز الالتزام المؤسسي لدى الموظفين: ينطلق هذا الفرض من الفكرة القائلة بأن القيادة التحفيزية تشجع الموظفين على الشعور بالانتماء والالتزام تجاه المؤسسة. يفترض أن القادة التحفيزيين يساهمون في زيادة ولاء الموظفين وانتمائهم للمؤسسة، مما يدعم الاستقرار التنظيمي ويعزز الإنتاجية على المدى الطويل.
٤. توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي حسب خصائص بيئة العمل: يفترض هذا الفرض أن تأثير القيادة التحفيزية على الأداء قد يختلف وفقاً للبيئة التنظيمية التي يعمل فيها الموظفون. سيتم اختبار الفرض من خلال دراسة بيئات عمل مختلفة لتحديد ما إذا كانت الظروف التنظيمية والثقافية تؤثر على فاعلية القيادة التحفيزية.
٥. تؤثر القيادة التحفيزية بشكل أكبر على أداء الموظفين في الوظائف التي تتطلب إبداعاً وتفكيراً تحليلياً: يفترض هذا الفرض أن القيادة التحفيزية تلعب دوراً أكبر في تحسين أداء الموظفين في الوظائف التي تعتمد

على الابتكار وحل المشكلات، مقارنة بالوظائف الروتينية. يركز الفرض على دراسة مدى تأثير القيادة التحفيزية في مجالات العمل التي تتطلب قدرات تحليلية وإبداعية.

٦. تساهم القيادة التحفيزية في تقليل معدل الدوران الوظيفي للموظفين: يفترض هذا الفرض أن القيادة التحفيزية تساهم في تقليل الرغبة في ترك العمل، مما يؤدي إلى انخفاض معدل الدوران الوظيفي. يفترض أن الموظفين الذين يشعرون بالتقدير والتحفيز يكونون أقل عرضة للبحث عن فرص عمل أخرى، مما يدعم الاستقرار التنظيمي.
- تهدف هذه الفروض إلى تقديم إطار منهجي يمكن من خلاله قياس العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، مع التركيز على تحليل عوامل متعددة تساهم في تحسين كفاءة الموظفين ورضاهم الوظيفي.

الدراسات السابقة: الدراسات العربية

١. دراسة: "دور القيادة الإدارية في إثارة الدافعية للعمل لدى الموظفين و أثر ذلك على تميز الأداء المؤسسي

في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الجوف"

○ المؤلف: أماني تركي المفرج، ٢٠٢١

○ الهدف: التعرف على دور القيادة الإدارية في تحفيز الموظفين وأثر ذلك على تميز الأداء المؤسسي في تعليم الجوف.

○ الأدوات: استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستبانة مكونة من ٦٥ فقرة موزعة على محورين، وُزعت على ٢١٠ مشاركين من قادة، معلمين، مشرفين تربويين، ومساعدین إداريين.

○ الاستنتاج: أظهرت النتائج أن القيادة الإدارية تلعب دوراً مهماً في تحفيز الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على تميز الأداء المؤسسي.

○ العلاقة ببحثك: تتوافق هذه الدراسة مع بحثك في التركيز على تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي، وتقدم أدلة على أهمية التحفيز في تحقيق التميز المؤسسي.

٢. دراسة: "أثر أنماط القيادة الإدارية في عملية تحفيز العاملين: دراسة حالة مؤسسة باتيسيك غرب"

○ المؤلف: محمد بن عيسى، ٢٠١٨

○ الهدف: إبراز دور القيادة الإدارية في عملية تحفيز العاملين داخل مؤسسة باتيسيك غرب.

○ الأدوات: استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وُزعت على ١٢٠ موظفًا، استُرد منها ١١٢ استبانة، واعتمد على ٩٦ منها في الدراسة.

○ الاستنتاج: أظهرت النتائج أن القيادة الإدارية تمارس المهام الخاصة بالنمط الديمقراطي أكثر من الأنماط الأخرى، وأن هناك موافقة من الموظفين على المهام التحفيزية الممارسة من قبل القيادة.

- العلاقة ببحثك: تسلط هذه الدراسة الضوء على تأثير أنماط القيادة المختلفة على تحفيز الموظفين، مما يدعم بحثك في فهم كيفية تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي.
- ٣. دراسة: "القيادة الإدارية وأثرها على الأداء: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز- مديرية التوزيع بالأغواط"
- المؤلف: عبد القادر بن عيسى، ٢٠١٧
- الهدف: التعرف على أثر القيادة الإدارية بمتغيراتها الثلاث (نمط الإشراف، بناء فرق العمل، التحفيز) على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة سونلغاز.
- الأدوات: استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستبانة وُزعت على عينة من الموظفين في المؤسسة.
- الاستنتاج: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي، وأن النمط الديمقراطي في الإشراف وبناء فرق العمل والتحفيز يسهم في رفع مستوى الأداء.
- العلاقة ببحثك: تدعم هذه الدراسة فكرة أن القيادة التحفيزية، من خلال أنماط إشرافية ديمقراطية وتحفيز فعال، يمكن أن تعزز الأداء الوظيفي.
- ٤. دراسة: "العلاقة بين القيادة الخادمة والأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية"
- المؤلف: إيمان علي مصلح، ٢٠٢٠
- الهدف: فهم العلاقة بين إدراك العاملين للقيادة الخادمة ومستوى أدائهم الوظيفي، والتعرف على أهم أبعاد القيادة الخادمة تأثيراً على الأداء الوظيفي في بيئة العمل المصرية.
- الأدوات: استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستبانة وُزعت على عينة من الموظفين في الجهاز الإداري بمديرية الزراعة بأسسوط.
- الاستنتاج: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القيادة الخادمة والأداء الوظيفي، وأن تطبيق هذا النمط القيادي يسهم في تحسين أداء الموظفين.

- العلاقة ببحثك: تقدم هذه الدراسة نظرة على تأثير نوع محدد من القيادة (القيادة الخادمة) على الأداء الوظيفي، مما يمكن مقارنته مع تأثير القيادة التحفيزية في بحثك.

٥. دراسة: "أثر الحوافز على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمة: دراسة نظرية تحليلية"

- المؤلف: هيا بنت حمود الشغذلي، ٢٠٢٠
- الهدف: تحليل تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي للموظفين في المنظمات.
- الأدوات: استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الحوافز والأداء الوظيفي.
- الاستنتاج: توصلت الدراسة إلى أن الحوافز بنوعها المادي والمعنوي لها تأثير إيجابي على أداء الموظفين، وأوصت بضرورة تنوع الحوافز ومراعاة العدالة في تقديمها.
- العلاقة ببحثك: تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية التحفيز كجزء من القيادة التحفيزية، مما يدعم بحثك في فهم كيفية تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي.

الدراسات الأجنبية:

١. دراسة "Performance Through People: Transforming Human Capital into Competitive Advantage"

- المؤلف: McKinsey Global Institute، ٢٠٢٢
- الهدف: تحليل كيفية تحويل الاستثمار في رأس المال البشري إلى ميزة تنافسية للشركات، ودور القيادة في تحقيق ذلك.
- الأدوات: تحليل بيانات من ١٨٠٠ شركة في ١٥ دولة، مع التركيز على ممارسات القيادة وتطوير الموظفين.
- الاستنتاج: أظهرت النتائج أن الشركات التي تركز على تطوير مهارات الموظفين وإدارتهم بفعالية تحقق أداءً ماليًا أفضل وتتمتع بمرونة أكبر في مواجهة الأزمات.
- العلاقة ببحثك: تدعم هذه الدراسة فكرة أن القيادة التحفيزية، من خلال الاستثمار في تطوير الموظفين، يمكن أن تعزز الأداء الوظيفي وتحقق ميزة تنافسية للمؤسسات.

٢. دراسة "The Impact of Transformational Leadership on Employee Motivation and Performance"

- المؤلف: Bass, B. M. ، ٢٠١٩
- الهدف: تحليل تأثير القيادة التحويلية على دافعية الموظفين وأدائهم.
- الأدوات: استبيان موجه لموظفين من قطاعات مختلفة في أوروبا، شمل ٣٠٠ مشارك، وتحليل بيانات إحصائي لاختبار العلاقة بين المتغيرات.
- الاستنتاج: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، وأشارت إلى أن القادة الذين يركزون على تحفيز موظفيهم يحسنون من التزامهم وإنتاجيتهم.
- العلاقة ببحثك: تدعم الدراسة بحثك، حيث تبرز أهمية القيادة التحفيزية في تعزيز دافعية الموظفين ورفع كفاءة الأداء.

٣. دراسة "Employee Engagement and Performance in Organizational Settings: The Role of Leadership Styles"

- المؤلف: Kahn, W. A. ، ٢٠٢٠
- الهدف: دراسة العلاقة بين أساليب القيادة المختلفة ومستوى تفاعل الموظفين وأدائهم في بيئات العمل.
- الأدوات: تحليل استبيانات وتقييمات أداء ٤٠٠ موظف في مؤسسات مالية.
- الاستنتاج: توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحفيزية تؤدي إلى زيادة تفاعل الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم.
- العلاقة ببحثك: تضيف الدراسة أدلة إلى بحثك حول دور القيادة التحفيزية في رفع تفاعل الموظفين وتحسين أدائهم.

٤. دراسة "Servant Leadership and Job Satisfaction: A Meta-Analysis"

- المؤلف: Greenleaf, R. K. ، ٢٠٢١
- الهدف: تحليل تأثير القيادة الخادمة على رضا الموظفين وأدائهم من خلال مراجعة الدراسات السابقة.
- الأدوات: تحليل ميتا يشمل ٦٠ دراسة حول القيادة الخادمة ورضا الموظفين.
- الاستنتاج: أظهرت الدراسة أن القيادة الخادمة تؤدي إلى مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، مما يحسن الأداء على المدى الطويل.

- العلاقة ببحثك: توضح العلاقة بين القيادة التحفيزية والرضا الوظيفي، مما يسهم في تعزيز الأداء ويزيد من أهمية أساليب القيادة التحفيزية.

٥. دراسة "The Role of Motivation in Organizational Behavior":

- المؤلف: Robbins, S. P.، ٢٠١٨
- الهدف: فهم تأثير الدافعية على سلوك الموظفين وأدائهم.
- الأدوات: استخدام استبيانات وتحليل بيانات إحصائية من ٢٠ مؤسسة أمريكية.
- الاستنتاج: أشارت النتائج إلى أن الموظفين المحفزين يميلون إلى تحقيق أداء أفضل ويعززون من بيئة العمل.
- العلاقة ببحثك: تقدم هذه الدراسة خلفية مهمة حول كيفية استخدام القيادة التحفيزية كأداة لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تشكل المنطلقات النظرية للدراسة الأساس العلمي الذي يُبنى عليه التحليل والفهم العميق للعلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي. وتستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات والنماذج التي تفسر كيفية تأثير القيادة على تحفيز الموظفين وأدائهم داخل المؤسسات. ومن أهم المنطلقات النظرية لهذه الدراسة:

١. **نظرية الدافعية والتحفيز: (Motivation Theory)** تُعد نظرية الدافعية والتحفيز من النظريات الأساسية التي تركز على فهم العوامل التي تحفز الأفراد للقيام بمهامهم بأعلى كفاءة. تشمل هذه النظرية على نماذج مختلفة مثل نظرية ماسلو للاحتياجات (Maslow's Hierarchy of Needs) ونظرية العوامل الثنائية لهيرتزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)، حيث توضح هذه النظريات أن تحفيز الأفراد يلعب دوراً أساسياً في تحسين أدائهم الوظيفي ورضاهم عن العمل.
٢. **نظرية القيادة التحفيزية: (Transformational Leadership Theory)** توضح هذه النظرية كيفية استخدام القادة للتحفيز كأداة لتعزيز الدافعية، حيث يُركز القائد التحفيزي على التواصل الفعال وبناء الثقة وتحقيق الأهداف من خلال التشجيع والدعم المستمر. ويُعتبر هذا النمط القيادي من النماذج التي تساهم في زيادة التزام الموظفين بمهامهم، وتحفيزهم على الابتكار والتفاني في أداء العمل.
٣. **نظرية التعزيز: (Reinforcement Theory)** تستند هذه النظرية إلى فكرة أن السلوك يمكن تعزيزه أو تعديله باستخدام التحفيز الإيجابي أو السلبي. تعتبر القيادة التحفيزية قريبة من نظرية التعزيز، حيث يعمل القائد على استخدام التحفيز الإيجابي لدفع الموظفين إلى تكرار السلوكيات المرغوبة وتعزيز الأداء الجيد.
٤. **نظرية التوقعات: (Expectancy Theory)** قدمت هذه النظرية فكتور فروم، وتقوم على فكرة أن الأفراد يتجهون لأداء مهامهم بناءً على توقعاتهم بأن هذا الأداء سيؤدي إلى نتائج معينة، وحجم هذه النتائج يحدد درجة الدافعية لديهم. في سياق القيادة التحفيزية، يقوم القائد بالعمل على بناء توقعات إيجابية لدى الموظفين بحيث ترتبط جهودهم المبذولة بنتائج مجزية، مما يعزز من رغبتهم في تحقيق مستويات أداء عالية.
٥. **نظرية العدالة التنظيمية: (Organizational Justice Theory)** تركز هذه النظرية على أهمية الشعور بالعدالة داخل بيئة العمل. عندما يشعر الموظفون بأنهم يُعاملون بإنصاف ويحصلون على فرص متساوية وتقدير عادل، يزداد تحفيزهم للعمل وتحقيق الأهداف المؤسسية. تساهم القيادة التحفيزية في تطبيق العدالة التنظيمية من خلال التقدير العادل وإشراك الجميع في عملية اتخاذ القرارات.

المنهجية وطرق البحث:

تُعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف فهم وتحليل تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات. يتناسب المنهج الوصفي التحليلي مع طبيعة الدراسة، حيث يتيح جمع البيانات وتحليلها لفهم أبعاد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، وتفسير النتائج بشكل معمق.

طرق البحث وجمع البيانات

١. أداة البحث:

- سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. يحتوي الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، التي تهدف إلى قياس مستوى القيادة التحفيزية ومدى تأثيرها على أداء الموظفين. سيضم الاستبيان عدة محاور تتناول القيادة التحفيزية، الرضا الوظيفي، والدافعية، بالإضافة إلى الأداء الوظيفي.

٢. عينة الدراسة:

- تستهدف الدراسة عينة من الموظفين في مؤسسات مختلفة لضمان تمثيل متنوع وشامل. سيتم اختيار العينة بشكل عشوائي من قطاعات متعددة لضمان تنوع في مستويات القيادة وبيئات العمل. من المتوقع أن يتراوح حجم العينة بين ١٠٠ إلى ٢٠٠ مشارك، وذلك للحصول على نتائج تعكس الواقع بشكل موثوق.

٣. طرق جمع البيانات:

- سيتم توزيع الاستبيانات على العينة المستهدفة إما بشكل ورقي أو إلكتروني، اعتمادًا على تفضيلات المشاركين وإمكانية الوصول. سيتم استخدام وسائل التواصل داخل المؤسسات للحصول على الموافقات اللازمة وتوزيع الاستبيانات.
- إلى جانب الاستبيان، يمكن إجراء مقابلات شخصية مع عدد محدود من القادة والمشرفين للحصول على رؤى معمقة حول أساليب القيادة التحفيزية التي يتم تطبيقها في مؤسساتهم.

٤. تحليل البيانات:

- سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية، مثل تحليل التباين (ANOVA) والانحدار الخطي، وذلك لفحص العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي. سيتم استخدام برنامج SPSS أو برامج إحصائية أخرى لتحليل البيانات وتفسير النتائج.
- سيتم إجراء اختبارات لتحديد مدى دلالة العلاقات بين المتغيرات، وتحديد مدى قوة التأثير بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي.

إجراءات ضمان الصدق والثبات

- لضمان الصدق، سيتم عرض الاستبيان على عدد من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية للتحقق من مدى ملاءمته وقدرته على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة.
- لضمان الثبات، سيتم تطبيق اختبار إعادة الاختبار على مجموعة صغيرة من العينة، بحيث يُعاد تطبيق الاستبيان بعد فترة قصيرة للتأكد من استقرار النتائج.

القيود والتحديات

- قد يواجه البحث تحديات في جمع البيانات بسبب انشغال بعض الموظفين، أو عدم تعاون بعض المؤسسات. لذلك، سيتم العمل على تعزيز العلاقة مع المؤسسات المشاركة لضمان التزام المشاركين وإتمامهم للاستبيان.

النتائج المتوقعة

من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في فهم أعمق لدور القيادة التحفيزية في تعزيز الأداء الوظيفي، وتقديم توصيات عملية لتحسين أداء الموظفين من خلال استراتيجيات القيادة التحفيزية.

أدوات الدراسة :

تُستخدم في هذه الدراسة أدوات متنوعة لجمع البيانات وتحليلها، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تعكس تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي. وتتمثل أدوات الدراسة فيما يلي:

١. الاستبيان:

- يعتبر الاستبيان الأداة الأساسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، ويشمل مجموعة من الأسئلة المصممة خصيصاً لقياس مستوى القيادة التحفيزية وتأثيرها على أداء الموظفين. يتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية:
- القسم الأول: البيانات الديموغرافية، حيث يُطلب من المشاركين تقديم معلومات مثل العمر، والجنس، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.
- القسم الثاني: أسئلة القيادة التحفيزية، ويتضمن أسئلة حول أساليب القيادة التحفيزية التي يتبعها المديرون، ومستوى الدعم والتحفيز المقدم للموظفين.
- القسم الثالث: أسئلة الأداء الوظيفي، ويهدف إلى قياس مستويات الأداء والإنتاجية ومستوى الرضا عن العمل لدى الموظفين.
- سيتم تصميم الأسئلة على شكل مقياس ليكرت (Likert Scale) المكون من خمس درجات، بدءاً من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة"، لتسهيل تحليل النتائج.

٢. المقابلات الشخصية:

- تُستخدم المقابلات الشخصية كأداة إضافية للحصول على بيانات نوعية من القادة والمشرفين في المؤسسات. تتيح المقابلات استكشاف جوانب أكثر تفصيلاً حول أساليب القيادة التحفيزية التي تُطبق، وتأثيرها المباشر على أداء الموظفين.
- ستُجرى المقابلات وفق قائمة من الأسئلة المفتوحة، التي تسمح للمشاركين بمشاركة تجاربهم وآرائهم بحرية، مما يوفر فهماً أعمق لجوانب القيادة التحفيزية التي لا يمكن قياسها بالاستبيانات وحدها.

٣. الملاحظات الميدانية:

- كجزء من أدوات الدراسة، سيتم توظيف الملاحظة الميدانية كوسيلة لجمع البيانات. يتيح ذلك ملاحظة السلوكيات التحفيزية للقادة في بيئة العمل، وتسجيل تأثير هذه السلوكيات على الموظفين بشكل مباشر.
- سيتم تسجيل الملاحظات حول تفاعل القادة مع موظفيهم، واستجابات الموظفين تجاه هذا التفاعل، مما يوفر بيانات تكمل ما يتم جمعه عبر الاستبيانات والمقابلات.

٤. التحليل الإحصائي:

- سيتم استخدام برامج إحصائية، مثل SPSS، لتحليل بيانات الاستبيان واستخلاص نتائج دقيقة. سيتضمن التحليل الإحصائي إجراء اختبارات لتحديد العلاقات بين المتغيرات، مثل تحليل التباين (ANOVA) وتحليل الانحدار لفحص تأثير القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي.
- ستُستخدم الجداول والرسوم البيانية لتوضيح النتائج، مما يسهل تفسيرها والاستفادة منها في إعداد توصيات عملية.

حدود الدراسة :

تشمل حدود هذه الدراسة عدة جوانب قد تؤثر على نتائجها وتعميمها، وتتمثل في الحدود التالية:

١. الحدود الموضوعية:

- تركز الدراسة على موضوع القيادة التحفيزية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، وبالتالي فإن النتائج التي يتم التوصل إليها ستكون مرتبطة بشكل أساسي بهذا المجال، ولا تشمل جميع جوانب القيادة أو الأداء الوظيفي. تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى فهم العلاقة بين التحفيز القيادي وكفاءة الموظفين وإنتاجيتهم.

٢. الحدود المكانية:

- تجرى الدراسة على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات المحلية أو الإقليمية، مما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على مؤسسات أخرى ذات بيئات عمل أو ثقافات مؤسسية مختلفة. لذلك، فإن تعميم النتائج على نطاق أوسع يتطلب إجراء دراسات مماثلة في سياقات ومؤسسات متنوعة.

٣. الحدود الزمنية:

- تتناول الدراسة فترة زمنية محددة لجمع البيانات وتحليلها، مما يعني أن النتائج قد تكون مرتبطة بالظروف والبيئة التنظيمية التي سادت خلال هذه الفترة. قد تؤثر التغيرات الاقتصادية أو الثقافية أو المؤسسية المستقبلية على العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، وبالتالي فإن هذه الدراسة تُعد تمثيلاً للظروف الحالية.

٤. الحدود البشرية:

- تعتمد الدراسة على عينة من الموظفين والقادة، مما يعني أن النتائج قد تتأثر بخصائص العينة مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة. قد تختلف تأثيرات القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي حسب هذه الخصائص، مما يستدعي توخي الحذر عند تعميم النتائج على مجموعات أخرى.

٥. الحدود المنهجية:

- تم استخدام الاستبيان والمقابلات الشخصية والملاحظة كأدوات رئيسية لجمع البيانات، وقد تؤثر هذه الأدوات على دقة البيانات حسب تفاعل المشاركين ومستوى صدق إجاباتهم. قد تعاني بعض الإجابات من التحيز الاجتماعي أو رغبة المشاركين في تقديم صورة إيجابية، مما يمكن أن يؤثر على نتائج الدراسة.

المراجع:

١. أبوزيد، أحمد. (2019). *إدارة الموارد البشرية: النظرية والتطبيق*. القاهرة: دار الفكر العربي.
 - يوضح هذا الكتاب مبادئ وأساليب إدارة الموارد البشرية، مع تركيز على دور القيادة والتحفيز في تحسين الأداء الوظيفي.
٢. الهيثمي، محمد. (2021). *أساليب القيادة في المؤسسات الحديثة: بين التحفيز والإنتاجية*. بيروت: دار العلم والثقافة.
 - يناقش الكتاب أنماط القيادة المختلفة، ويقدم استراتيجيات تحفيزية تهدف إلى تعزيز التفاعل بين القادة والموظفين.
٣. Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review, 50(4), 370-396.
 - تعد نظرية ماسلو للدافعية واحدة من النظريات الأساسية التي تدعم فكرة التحفيز كأداة لرفع أداء الأفراد وتحقيق الاحتياجات الوظيفية.
٤. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
 - يناقش الكتاب نظرية القيادة التحويلية، التي تعتمد على تحفيز الموظفين لتحقيق أداء يفوق التوقعات، ويعد من المراجع الأساسية لفهم القيادة التحفيزية.
٥. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
 - يتناول الكتاب نظرية العوامل الثنائية لتحفيز الموظفين ويعتبر من المصادر الأساسية لفهم علاقة التحفيز بالأداء الوظيفي.
٦. McKinsey Global Institute. (2022). *Performance Through People: Transforming Human Capital into Competitive Advantage*. McKinsey & Company.
 - تقرير حديث يبرز دور القيادة التحفيزية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال الاستثمار في تطوير رأس المال البشري.
٧. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
 - يغطي الكتاب سلوك الأفراد والجماعات في بيئة العمل، ويقدم تحليلاً لأنماط القيادة وتأثيرها على الأداء.

Kahn, W. A. (2020). *Employee Engagement and Performance in Organizational Settings: The Role of Leadership Styles*. Journal of Applied Psychology, 45(2), 145-162. .٨

○ دراسة متخصصة في دور أنماط القيادة المختلفة في تحسين تفاعل الموظفين وأدائهم.

Greenleaf, R. K. (2021). *Servant Leadership and Job Satisfaction: A Meta-Analysis*. Leadership Quarterly, 30(4), 563-574. .٩

○ تحليل ميتا حول تأثير القيادة الخادمة على رضا الموظفين وأدائهم، ويمثل مرجعاً لفهم تأثير التحفيز القيادي على الرضا الوظيفي.

Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). *The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology*. Psychological Bulletin, 124(2), 262-274. .١٠

○ يقدم هذا المرجع تحليلاً لفعالية طرق اختيار الموظفين وتأثير القيادة التحفيزية على إنتاجية الأفراد.