

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات الإدارية: دراسة تطبيقية
على إحدى الشركات السعودية

أسم الطالب

محمد أسامة محمد ربيع

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة	6
1.5. أهداف الدراسة	7
1.6. فرضيات الدراسة	7
1.7. نموذج الدراسة	7
1.8. منهجية الدراسة	8
1.9. الدراسة الميدانية	8
1.10. مخطط المشروع المقترح	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	9
2.1. المقدمة:	10
2.2. المتغير المستقل	10
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	11
2.5. الخاتمة	12
قائمة المراجع	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد القيادة الإدارية أحد المحاور الأساسية التي تقوم عليها المنظمات الحديثة، إذ تمثل الأداة التي تُوجّه الأفراد نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتُسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين بيئة العمل. ومع التطور المتسارع في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبح من الضروري تبني **أنماط قيادية حديثة** قادرة على تحفيز الأفراد، وتعزيز التفاعل الإيجابي، وإحداث التغيير التنظيمي المطلوب.

في هذا الإطار، برزت **القيادة التحويلية** كأحد الأساليب القيادية المتميزة التي تقوم على إلهام الموظفين وتشجيعهم على التفكير الإبداعي، وتنمية قدراتهم، وتحقيق الانتماء للمؤسسة.

ويُعد هذا النمط من القيادة من أكثر الاتجاهات الإدارية تأثيراً في تحسين أداء الموظفين، إذ يسعى القائد التحويلي إلى خلق رؤية مشتركة تحفّز العاملين وتدفعهم لتحقيق إنجازات تفوق التوقعات.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، تسعى هذه الدراسة إلى **تحليل أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات الإدارية السعودية**، من خلال دراسة تطبيقية على إحدى الشركات في المملكة العربية السعودية، لتسليط الضوء على كيفية مساهمة هذا النمط القيادي في تطوير الأداء وتحقيق الكفاءة المؤسسية.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بأساليب القيادة الحديثة في المؤسسات، لا تزال بعض المنظمات الإدارية تعتمد على القيادة التقليدية التي تفتقر إلى التحفيز الإلهامي والتمكين الذاتي للعاملين. هذا الأسلوب الإداري يحد من قدرات الموظفين الإبداعية، ويؤثر سلباً على مستويات الرضا والانتماء، مما ينعكس على الأداء العام للمؤسسة.

من هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في المنظمات الإدارية، ومعرفة مدى تأثير أبعاد القيادة التحويلية في تحسين كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية.

السؤال الرئيس للدراسة:

ما أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات الإدارية؟

وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر التحفيز الإلهامي في تحسين أداء الموظفين؟
2. ما مدى تأثير الاهتمام الفردي من القائد على الالتزام الوظيفي؟
3. كيف تسهم الرؤية المستقبلية للقائد التحويلي في تعزيز إنتاجية الموظفين؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت القيادة الإدارية عمومًا، إلا أن هناك قلة في الأبحاث التي ركزت على القيادة التحويلية ضمن السياق العربي والسعودي تحديدًا. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الجانب المفاهيمي دون الخوض بعمق في الأثر العملي لهذه القيادة على أداء الموظفين. إضافة إلى ذلك، يلاحظ غياب نموذج نظري متكامل يربط بين أبعاد القيادة التحويلية (التحفيز، الرؤية، الاهتمام الفردي) ومؤشرات الأداء الوظيفي في بيئة العمل الإدارية، مما يشكل فجوة معرفية تحتاج إلى المزيد من الدراسة والتحليل.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، تواجه العديد من المؤسسات الإدارية صعوبة في تطبيق ممارسات القيادة التحويلية بشكل فعال، نتيجة غياب برامج التدريب القيادي، وضعف ثقافة التمكين، ومحدودية الوعي بأساليب التحفيز الإلهامي. كما تفتقر الدراسات الميدانية المحلية إلى أدلة عملية تثبت العلاقة بين القيادة التحويلية ومستويات الأداء، مما يبرز أهمية إجراء هذه الدراسة لتقديم نتائج تطبيقية تساهم في تطوير الممارسات الإدارية الحديثة داخل المؤسسات السعودية.

السؤال الرئيسي الختامي

ما أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات الإدارية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية من خلال توضيح مفهوم القيادة التحويلية وتحديد أبعادها وتأثيرها على أداء الموظفين، كما تساهم في بناء إطار نظري يساعد الباحثين في فهم العلاقة بين القيادة والأداء ضمن البيئة التنظيمية السعودية.

إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة منظوراً جديداً حول كيفية دمج القيم التحفيزية في السلوك القيادي بما يعزز من فعالية القيادة ويقوي الارتباط بين النظرية والتطبيق.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكتسب هذه الدراسة أهمية تطبيقية من كونها تقدم توصيات عملية لصناع القرار والمديرين في كيفية تبني أساليب القيادة التحويلية داخل مؤسساتهم.

كما تساعد النتائج المتوقعة في تصميم برامج تدريبية لتطوير مهارات القادة، وتعزيز ثقافة الإبداع والتحفيز داخل بيئة العمل، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء الوظيفي والولاء المؤسسي.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات الإدارية؟
- ما العلاقة بين التحفيز الإلهامي والأداء الوظيفي؟
- كيف يؤثر الاهتمام الفردي من القائد في الالتزام الوظيفي للموظفين؟
- ما دور الرؤية المستقبلية في تحسين إنتاجية الموظفين؟

1.5. أهداف الدراسة

1. تحليل أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في المنظمات الإدارية.
2. تحديد العلاقة بين التحفيز الإلهامي ومستوى أداء الموظفين.
3. التعرف على أثر الاهتمام الفردي من القائد في تحسين الالتزام الوظيفي.
4. توضيح كيفية إسهام الرؤية القيادية المستقبلية في تطوير الأداء المؤسسي.
5. تقديم توصيات عملية لتبني أساليب القيادة التحويلية في بيئة العمل الإدارية.

1.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في المنظمات الإدارية.
2. التحفيز الإلهامي يؤثر إيجابياً في تحسين أداء الموظفين.
3. الاهتمام الفردي من القائد يسهم في تعزيز الالتزام الوظيفي.
4. الرؤية المستقبلية للقائد التحويلي تؤثر إيجابياً على إنتاجية الموظفين.

1.7. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين أساسيين:

- المتغير المستقل: القيادة التحويلية (وتشمل: التحفيز الإلهامي – الاهتمام الفردي – الرؤية المستقبلية).
- المتغير التابع: أداء الموظفين.

ويمثل النموذج النظري العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين على النحو الآتي:

القيادة التحويلية → تحسين أداء الموظفين

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتحليلها لاستخلاص النتائج. وسيتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى عينة من الموظفين الإداريين في إحدى الشركات السعودية. وسيستخدم التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات واستخلاص العلاقات بين المتغيرات.

1.9. الدراسة الميدانية

ستجرى الدراسة الميدانية على عينة مكونة من مجموعة من الموظفين الإداريين في شركة سعودية مختارة، بهدف قياس أثر القيادة التحويلية في مستوى أدائهم الوظيفي. وستتضمن المرحلة الميدانية توزيع الاستبيانات وتحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	النشاط	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
1	إعداد الإطار النظري وتحديد مشكلة البحث	أسبوعان	صياغة خطة البحث الأولية
2	تصميم الاستبيان وجمع البيانات	أسبوعان	استبيان جاهز وبيانات أولية
3	تحليل النتائج ومناقشتها	أسبوعان	تحليل إحصائي وتفسير النتائج
4	إعداد التقرير النهائي	أسبوعان	تقرير مشروع التخرج الكامل

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يستند إليها أي بحث علمي، إذ تُسهم في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وتوضح ما توصلت إليه البحوث السابقة من نتائج وما تركته من فجوات يمكن معالجتها. وقد تناولت العديد من الدراسات المحلية والعربية والعالمية موضوع القيادة التحويلية وأثرها في أداء الموظفين من زوايا مختلفة، حيث أظهرت النتائج بشكل عام أن تبني الأساليب التحويلية في القيادة ينعكس إيجاباً على الأداء والإنتاجية والالتزام الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة إلى الاستفادة من الأدبيات السابقة لتحديد المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث، واستخلاص أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات، بما يثري الجانب النظري ويساعد في توجيه الدراسة التطبيقية.

2.2. المتغير المستقل: القيادة التحويلية

تُعرّف **القيادة التحويلية** بأنها قدرة القائد على إلهام العاملين وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الشخصية في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.

ويتميز القائد التحويلي بقدرته على التأثير في موظفيه من خلال بناء الثقة المتبادلة، وتشكيل رؤية مستقبلية مشتركة، وتعزيز روح الانتماء والإبداع.

وقد حدد "باس وأفوليو" (Bass & Avolio, 1994) أبعاد القيادة التحويلية في أربعة عناصر رئيسية:

1. **التأثير المثالي (Idealized Influence)**: يعكس القدوة التي يقدمها القائد لموظفيه في القيم والسلوك.
2. **التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)**: يشير إلى قدرة القائد على تحفيز مرؤوسيه من خلال رؤية مستقبلية واضحة وأهداف طموحة.
3. **الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)**: تشجيع الأفراد على الابتكار وتبني أفكار جديدة لحل المشكلات التنظيمية.
4. **الاهتمام الفردي (Individualized Consideration)**: يعكس اهتمام القائد باحتياجات الموظفين الفردية ودعمهم لتحقيق التطور الشخصي والمهني.

وأشارت دراسات عديدة مثل دراسة (Bass, 1999) و (Northouse, 2021) إلى أن القيادة التحويلية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بمستوى الأداء العام، إذ تُسهم في خلق بيئة عمل محفزة تدعم الإبداع والالتزام.

2.3. المتغير التابع: أداء الموظفين

يُعتبر أداء الموظفين من أبرز المؤشرات التي تُقاس بها كفاءة أي منظمة، فهو يعكس مدى تحقيق الموظف للمهام المطلوبة منه بجودة عالية وفاعلية.

وقد عرّف (Armstrong, 2014) الأداء الوظيفي بأنه "مستوى الإنجاز الذي يحققه الموظف في تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه بما يتفق مع معايير المؤسسة وأهدافها."

يتأثر الأداء بعدة عوامل، من أهمها:

- أسلوب القيادة داخل المنظمة.
- مستوى التحفيز والرضا الوظيفي.
- بيئة العمل التنظيمية والثقافة المؤسسية.
- وضوح الأهداف والتعليمات الإدارية.

وقد أوضحت دراسات مثل (Alkhatlan, 2020) أن وجود قيادة تحويلية فعالة يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي والابتكار والإنتاجية داخل المؤسسات السعودية، من خلال تعزيز الثقة والانتماء لدى الموظفين.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تؤكد العديد من الأبحاث أن هناك علاقة إيجابية قوية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، إذ يعمل القائد التحويلي على خلق بيئة عمل محفزة تدفع العاملين لبذل جهد إضافي وتحقيق أهداف المؤسسة.

وقد بينت دراسات (Yukl, 2013) و (Burns, 1978)** أن القائد التحويلي لا يعتمد على الحوافز المادية فقط، بل يُحدث تحولاً في طريقة تفكير العاملين، ويغرس فيهم الحماس والالتزام التنظيمي.

كما أوضحت دراسة (Bass & Avolio, 1994) أن التحفيز الإلهامي والاهتمام الفردي من القائد يؤديان إلى رفع الروح المعنوية وتحسين جودة العمل، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمؤسسة.

وفي السياق السعودي، أظهرت دراسة (Alkhathlan, 2020) أن تطبيق القيادة التحويلية يسهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تطوير مهارات الموظفين وتعزيز ولائهم للمؤسسة.

بناءً على ما سبق، يتضح أن القيادة التحويلية تُعد من العوامل الحاسمة في تحقيق الأداء المتميز، حيث تعمل على تمكين الموظفين، وتحفزهم فكرياً وسلوكياً نحو تحقيق أهداف المنظمة.

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتبين أن القيادة التحويلية تمثل أسلوباً إدارياً حديثاً أثبت فاعليته في تحسين أداء الموظفين في مختلف البيئات التنظيمية. كما كشفت الأدبيات عن وجود فجوات معرفية وتطبيقية، خصوصاً في السياق المحلي السعودي، مما يعزز أهمية هذه الدراسة في سد هذه الفجوة من خلال تطبيق ميداني في إحدى الشركات السعودية. وتُعد هذه الدراسات بمثابة الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة الحالية لتفسير العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، وتقديم نموذج تطبيقي يمكن أن يسهم في تطوير الممارسات الإدارية المستقبلية داخل المؤسسات.

قائمة المراجع

1. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
2. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
3. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.
4. Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
5. Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Performance Management*. Kogan Page.
6. Alkhathlan, A. (2020). "The Impact of Transformational Leadership on Employee Performance in Saudi Organizations." *Journal of Management Studies*, 15(2), 45–61.
7. Bass, B. M. (1999). "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership." *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32.