

# Final Project 2

PMG 497

نموذج  
المشروع  
النهائي 2

عنوان المشروع  
أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في شركة أرامكو السعودية بمدينة  
الظهران

أسم الطالب

محمد خليفة

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- 2025  
الفصل الدراسي الثالث

## الشكر والتقدير

## الإهداء

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|         |                                                       |
|---------|-------------------------------------------------------|
| 2       | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3...    | الإهداء.....                                          |
| 4       | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7       | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                  |
| 8.....  | 1.1. المقدمة: .....                                   |
| 9.....  | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 9.....  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 9.....  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 10..... | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 10..... | 1.3.1. على المستوى النظري: .....                      |
| 11..... | 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                    |
| 11..... | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 12..... | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 13..... | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 14..... | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 14..... | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 14..... | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 15      | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.                    |
| 16..... | 2.1. المقدمة: .....                                   |
| 17..... | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 18..... | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 19..... | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 20..... | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 26      | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 27..... | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 28..... | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 28..... | 3.3. تصميم البحث.....                                 |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 29 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                    |
| 30 | 3.5. طريقة جمع البيانات                                      |
| 31 | 3.6. أنواع البيانات                                          |
| 32 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 33 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 34 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 30 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 31 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 32 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 32 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 33 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 33 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 34 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 34 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 35 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 35 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 36 | قائمة المراجع                                                |
| 39 | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1. المقدمة:

تُعد القيادة الصحيحة أحد أهم الركائز التي تقوم عليها استدامة الشركات الكبرى ونجاحها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. فهي ليست مجرد إدارة تنفيذية للمهام اليومية، بل هي فن في التأثير والإلهام وتوجيه الطاقات

البشرية نحو تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفاعلية. إن القيادة الفعالة في بيئات العمل الحديثة، خصوصاً في المؤسسات العملاقة مثل شركة أرامكو السعودية، أصبحت عنصراً استراتيجياً لا غنى عنه لضمان النمو والاستقرار التنظيمي والمحافظة على التميز التنافسي في الأسواق العالمية.

فالقيادة الصحيحة لا تتجسد فقط في اتخاذ القرار أو إصدار التعليمات، بل في بناء بيئة عمل إيجابية تُشجع الموظفين على الإبداع، وتدعم روح الفريق الواحد، وتعزز الشعور بالانتماء الوظيفي. القائد الناجح هو الذي يفهم احتياجات موظفيه ويستثمر في تطويرهم المهني، ويوازن بين الحزم في الأداء والمرونة في التعامل. ومن خلال هذا التوازن، تُبنى الثقة المتبادلة بين القائد والموظف، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء والإنتاجية وجودة المخرجات.

في الشركات الكبرى مثل أرامكو السعودية، يتضح أثر القيادة الصحيحة بصورة جلية من خلال قدرتها على توجيه آلاف الموظفين من خلفيات مختلفة نحو هدف واحد، مع الحفاظ على روح الانسجام والولاء المؤسسي. فالقائد في مثل هذه البيئات لا يكتفي بإدارة فرق العمل، بل يسعى إلى غرس قيم الاحتراف، والالتزام، والمسؤولية، والابتكار المستمر، وهي القيم التي تشكل جوهر الثقافة التنظيمية للشركات الناجحة.

كما تلعب القيادة الصحيحة دوراً محورياً في تطوير رأس المال البشري داخل الشركات، إذ تسهم في بناء كواادر قادرة على مواكبة التغيرات التقنية والاقتصادية السريعة. فالمؤسسات الكبرى التي تعتمد على القيادة التحفيزية والتشاركية عادةً ما تحقق أداءً أفضل وتتمتع بقدرة أكبر على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها. هذا بدوره يعزز من استقرار بيئة العمل ويزيد من مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات المستقبلية.

من هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر القيادة الصحيحة في تحسين أداء الموظفين داخل الشركات الكبرى، وبشكل خاص في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، بوصفها نموذجاً رائداً للقيادة الإدارية الفعالة في العالم العربي. تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أساليب القيادة الحديثة ومستوى أداء الموظفين، والتعرف على أهم الممارسات القيادية التي تسهم في بناء ثقافة تنظيمية قوية تدعم الإبداع والتميز وتحقق التوازن بين رضا الموظفين ومتطلبات المؤسسة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه الشركات الكبرى تحديات مستمرة تتعلق بالحفاظ على مستويات أداء عالية للموظفين، في ظل بيئة عمل تنافسية تتطلب قيادة واعية وفعالة. القيادة غير الصحيحة قد تؤدي إلى ضعف التواصل، وانخفاض

الدافعية، وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي، مما ينعكس سلبيًا على الإنتاجية وجودة الأداء. في المقابل، تمثل القيادة الصحيحة عاملاً جوهرياً في تحقيق التوازن بين أهداف الشركة واحتياجات الموظفين.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع القيادة وأثرها على الأداء، إلا أن معظمها ركز على المؤسسات الحكومية أو الصغيرة والمتوسطة. هناك نقص واضح في الدراسات النظرية التي تربط بين القيادة الصحيحة كأسلوب إداري متكامل وأداء الموظفين في بيئات عمل ضخمة ومعقدة مثل الشركات الكبرى.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى العملي، تفتقر بعض الشركات إلى تطبيق فعلي لأساليب القيادة الحديثة، حيث ما زالت بعض الإدارات تعتمد على الأساليب التقليدية التي تحد من الإبداع والمشاركة. كما تفتقر الأبحاث المحلية إلى دراسات تطبيقية ميدانية متعمقة داخل الشركات الكبرى السعودية، مما يجعل هذه الدراسة محاولة لسد هذه الفجوة.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي التالي :

**ما أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في الشركات الكبرى؟**

## 1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه القيادة الصحيحة في تطوير أداء الموظفين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الكبرى. فالشركات اليوم لا تعتمد فقط على الإمكانيات المالية أو التقنية

لتحقيق النجاح، بل تعتمد بشكل أساسي على الكفاءات البشرية وطريقة إدارتها وقيادتها. وتزداد هذه الأهمية في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، التي تتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد وتحفيزهم والمحافظة على استقرار الأداء رغم الضغوط والتغيرات المستمرة.

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في مساهمتها بتعميق الفهم العلمي لمفهوم القيادة الصحيحة وأثرها على أداء الموظفين، من خلال الربط بين المفاهيم الإدارية الحديثة والنظريات التنظيمية الكلاسيكية والمعاصرة. كما تسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال القيادة، إذ تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يمكن أن يُستخدم كمرجع للدراسات المستقبلية التي تتناول العلاقة بين القيادة والأداء في بيئات العمل الكبرى. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تسلط الضوء على الفجوة بين الأساليب القيادية التقليدية والحديثة، وتوضح أهمية التحول نحو القيادة التحفيزية والتشاركية كمدخل أساسي لتحسين الأداء المؤسسي.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في أن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد الإدارات العليا في الشركات الكبرى، وخاصة في أرامكو السعودية، على تطوير أساليب القيادة الإدارية وتبني استراتيجيات أكثر فعالية في تحفيز الموظفين وتحسين بيئة العمل. كما تساهم الدراسة في تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتطوير برامج تدريبية تهدف إلى إعداد قادة يمتلكون مهارات القيادة الصحيحة القادرة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات العاملين.

وتُعد هذه الدراسة أيضاً ذات فائدة للباحثين وصناع القرار في مجال إدارة الموارد البشرية، إذ توفر بيانات ميدانية موثوقة يمكن الاستفادة منها في تصميم سياسات تهدف إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال القيادة الفعالة

#### 1.4. أسئلة الدراسة

- ما أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في الشركات الكبرى؟
- كيف تسهم أساليب القيادة التحفيزية والتشاركية في تحسين الأداء الوظيفي؟
- ما العلاقة بين القيادة الصحيحة ومستوى رضا الموظفين في شركة أرامكو السعودية؟
- ما أهم الممارسات القيادية التي تؤدي إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي؟

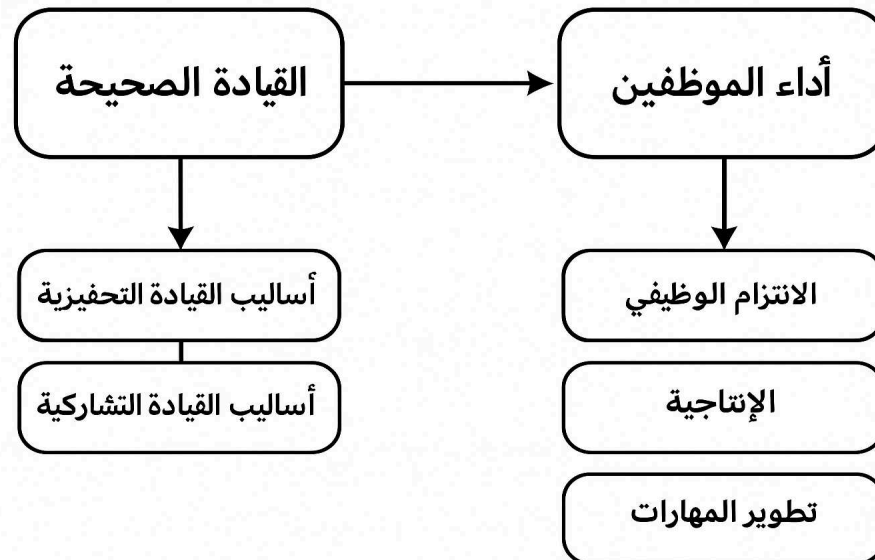
#### 1.5. أهداف الدراسة

- تحليل أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في الشركات الكبرى.
- تحديد العلاقة بين أنماط القيادة الحديثة ومستوى رضا الموظفين.
- دراسة تأثير القيادة التحفيزية في تحسين الإنتاجية داخل بيئة العمل.
- تقديم مقترحات عملية لتطوير القيادة الإدارية في شركة أرامكو السعودية

## 1.6. فرضيات الدراسة

- **الفرضية الصفرية (H1):**  
"لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الصحيحة على أداء الموظفين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران."
- **الفرضية البديلة (H2):**  
"يوجد تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة الصحيحة على أداء الموظفين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران."
- **الفرضية الاتجاهية (H3):**  
"زيادة تطبيق أساليب القيادة التحفيزية في شركة أرامكو تؤدي إلى رفع مستوى التزام الموظفين وتحسين جودة الأداء."
- **الفرضية غير الاتجاهية (H4):**  
"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الصحيحة ومستوى أداء الموظفين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران."

## 1.7. نموذج الدراسة



## 1.8. الدراسة الميدانية

عتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والسلوكية في بيئات العمل الكبيرة مثل شركة أرامكو السعودية. يهدف هذا المنهج إلى وصف العلاقة بين القيادة الصحيحة وأداء الموظفين، وتحليل مدى تأثير أساليب القيادة المختلفة على الجوانب العملية للأداء الوظيفي.

سيتم جمع البيانات من خلال استبيان ميداني يوزع على عينة مختارة من موظفي شركة أرامكو بمدينة الظهران من مختلف الإدارات والمستويات الإدارية. يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة تقيس أثر القيادة التحفيزية والتشاركية على الالتزام الوظيفي والإنتاجية وتطوير المهارات.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات والانحراف المعياري ومعامل الارتباط (Pearson Correlation) لاختبار صحة الفرضيات وتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات.

## 1.9. مخطط المشروع

| محتوى الفصل                                                                                       | الفصل                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة                           | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة     |
| استعراض الدراسات السابقة - المفاهيم والأسس النظرية للقيادة وأداء الموظفين                         | الفصل الثاني: الإطار النظري           |
| فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع وتحليل البيانات | الفصل الثالث: منهجية البحث            |
| تحليل البيانات - نتائج التحليل                                                                    | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي        |
| مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة                                                               | الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يستند إليها أي بحث علمي، فهي تمثل الإطار المرجعي الذي يوجّه الباحث لفهم ما أُنجز في مجال دراسته، وتحديد ما لم يُتناول بعد من زوايا بحثية. وتُسهم مراجعة الأدبيات العلمية في توضيح المفاهيم الرئيسية، مثل القيادة الصحيحة وأداء الموظفين، وتبيان أوجه العلاقة بينهما في سياقات متعددة، سواء في البيئة المحلية أو العالمية. إن تحليل الدراسات السابقة لا يهدف فقط إلى تلخيص ما ورد فيها، بل إلى بناء رؤية نقدية مقارنة تُبرز موقع الدراسة الحالية من بين ما أُنجز، وتوضح مساهمتها العلمية في تطوير المعرفة الإدارية.

لقد حظي موضوع القيادة باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية المعاصرة، نظرًا لدوره المحوري في تحديد مسار المؤسسة وأدائها. فالكثير من الباحثين تناولوا القيادة من زوايا مختلفة؛ منها القيادة التحويلية، والقيادة التشاركية، والقيادة الموقفية، والقيادة التحفيزية، وغيرها من الأنماط التي تسعى جميعها إلى فهم كيفية تأثير القائد على سلوك الأفراد ودافعيتهم للعمل. وتؤكد هذه الدراسات أن القيادة الفعالة لا تقتصر على إدارة الموارد البشرية فحسب، بل تمتد لتشمل تحفيز الموظفين، وبناء ثقافة تنظيمية قوية، وتطوير بيئة عمل إيجابية تتيح الابتكار والإبداع.

وفي سياق آخر، ركزت العديد من الأبحاث على العلاقة بين القيادة وأداء الموظفين. فقد أظهرت نتائج متكررة أن القيادة الصحيحة تُعد من أهم العوامل المؤثرة في رفع مستوى الأداء الوظيفي، إذ تسهم في تعزيز الرضا المهني، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وتحسين جودة العمل. فالقائد الناجح هو الذي يتمكن من توجيه طاقات الموظفين نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مع خلق بيئة عمل متوازنة تحقق العدالة، والشفافية، والتقدير.

كما أظهرت بعض الدراسات التطبيقية، سواء في البيئة السعودية أو العالمية، أن المؤسسات الكبرى التي تتبنى أساليب قيادة حديثة تشهد تحسناً ملحوظاً في إنتاجية الموظفين ومستوى التزامهم. ومن أبرز هذه الدراسات ما أجري في الشركات النفطية والصناعية الكبرى، والتي أثبتت أن الاستثمار في القيادة التحفيزية والتشاركية يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين أداء فرق العمل على المدى الطويل. وتُعد شركة أرامكو السعودية نموذجاً متفوقاً في هذا المجال، إذ تبنت فلسفة قيادية قائمة على التمكين والتطوير المستمر، مما انعكس بشكل مباشر على جودة الأداء المؤسسي وتميزها في مؤشرات الكفاءة والإنتاجية عالمياً.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة، يظهر أن العلاقة بين القيادة الصحيحة وأداء الموظفين ليست علاقة سطحية أو آنية، بل هي علاقة متبادلة تقوم على التأثير والتأثر المستمر. فالقائد الفعال يسهم في بناء ثقافة تنظيمية صحية تُحفز الأداء، في حين أن الأداء العالي يعزز مكانة القيادة داخل المؤسسة ويمنحها الثقة في قراراتها الاستراتيجية. كما أن البيئة المؤسسية الداعمة تشكل وسيطاً مهماً في تقوية هذه العلاقة، وهو ما تؤكد التجارب التطبيقية في بيئات العمل الحديثة.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الاستفادة من مجمل ما ورد في الأدبيات السابقة من مفاهيم ونماذج وتجارب، لتطبيقها وتحليلها في سياق محلي واقعي، يتمثل في شركة أرامكو السعودية، باعتبارها من أبرز الشركات التي تتبنى مبادئ القيادة الصحيحة في الإدارة الحديثة. كما تهدف الدراسة إلى سد الفجوات البحثية القائمة من خلال الربط بين الجانبين النظري والتطبيقي، وتقديم إطار متكامل يساعد الباحثين والمؤسسات في فهم أفضل لكيفية توظيف القيادة لتحقيق أداء وظيفي متميز ومستدام.

## 2.2. المتغير المستقل

يُعد المتغير المستقل في هذه الدراسة هو **القيادة الصحيحة**، وهي من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في أداء الموظفين داخل الشركات الكبرى.

وتُعرف القيادة الصحيحة بأنها القدرة على توجيه وتنسيق جهود الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة من خلال التأثير الإيجابي، والتحفيز، والتواصل الفعّال، مع الالتزام بالقيم الأخلاقية والمهنية. فالقيادة لا تقتصر على موقع إداري أو سلطة رسمية، بل هي مزيج من المهارات الشخصية والإدارية التي تمكن القائد من بناء الثقة والتعاون داخل بيئة العمل.

وتشمل القيادة الصحيحة في هذه الدراسة ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

1. **القيادة التحفيزية:** التي تهدف إلى رفع الروح المعنوية لدى الموظفين من خلال التقدير والتشجيع المستمر، وإيجاد بيئة عمل محفزة تعزز من الرغبة في الإنجاز.

2. **القيادة التشاركية:** التي تقوم على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات، مما يخلق لديهم شعورًا بالانتماء والثقة المتبادلة.

3. **القيادة العادلة:** التي تركز على العدالة في توزيع المهام والمكافآت، ومعاملة الجميع بمساواة واحترام.

من خلال هذه الأبعاد، تسعى القيادة الصحيحة إلى بناء توازن تنظيمي قائم على الثقة والتحفيز والانفتاح، مما يعزز من فاعلية المؤسسة على المدى الطويل. وتُعتبر القيادة الصحيحة في الشركات الكبرى مثل أرامكو السعودية عنصرًا محوريًا في تحقيق التميز الإداري والاستدامة المؤسسية، نظرًا لطبيعة بيئة العمل المعقدة التي تتطلب قيادة واعية تجمع بين الحزم والمرونة.

## 2.3. المتغير التابع

المتغير التابع في هذه الدراسة هو أداء الموظفين، وهو المخرج النهائي الذي يعكس كفاءة القيادة وفاعلية الإدارة داخل المؤسسة.

يُعرف أداء الموظفين بأنه مقدار الجهد، والإنتاجية، والالتزام الذي يبذله العامل في إنجاز مهامه بما يتوافق مع المعايير والأهداف التنظيمية. ويُعتبر الأداء الوظيفي مرآة حقيقية تعكس مدى نجاح المؤسسة في إدارة مواردها البشرية وتحفيزها.

## يتضمن أداء الموظفين عدة أبعاد مترابطة:

1. الالتزام الوظيفي: ويقصد به مدى انضباط الموظف في أداء مهامه واحترامه للأنظمة والسياسات الداخلية.

2. الإنتاجية: وتشير إلى كمية ونوعية العمل الذي يتم إنجازه خلال فترة زمنية محددة، ومدى تحقيقه لأهداف المؤسسة.

3. تطوير المهارات: ويعني مدى سعي الموظف لاكتساب مهارات جديدة وتحسين أدائه المهني، وهو مؤشر على ثقافة التعلم المستمر داخل المنظمة.

في شركة أرامكو السعودية، يُعتبر أداء الموظفين محورًا استراتيجيًا في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تعتمد الشركة على برامج تطوير قيادي مستدامة تعزز الكفاءة، وتزيد من جاهزية العاملين لمواكبة التحولات التكنولوجية والتنظيمية. ومن ثم، فإن دراسة العلاقة بين القيادة الصحيحة وأداء الموظفين تُعد ذات أهمية كبيرة لفهم آليات التحفيز والتطوير الإداري في مثل هذه الشركات الكبرى.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تقوم العلاقة بين القيادة الصحيحة (المتغير المستقل) وأداء الموظفين (المتغير التابع) على مبدأ التأثير المتبادل المباشر، إذ تمثل القيادة العامل الرئيس الذي يحدد اتجاهات الموظفين وسلوكهم وأدائهم داخل بيئة العمل. فالقائد الذي يتبع أساليب قيادة صحيحة يساهم في تعزيز روح العمل الجماعي، وتحفيز الأفراد على الإبداع، ورفع مستوى الالتزام الوظيفي. بينما يؤدي غياب القيادة الفعالة إلى انخفاض الإنتاجية وتراجع الانتماء وضعف الأداء العام.

وتشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن العلاقة بين القيادة والأداء علاقة طردية إيجابية؛ أي أن تحسن القيادة يؤدي بالضرورة إلى تحسن أداء الموظفين.

في الشركات الكبرى مثل أرامكو، يتضح هذا الارتباط من خلال برامج القيادة التحويلية التي تطبقها الشركة لتعزيز بيئة العمل وتطوير قدرات الموظفين.

فأساليب القيادة التحفيزية والتشاركية والعادلة لا تُحسن فقط جودة الأداء الفردي، بل تُسهم في رفع الأداء المؤسسي العام عبر بناء ثقافة عمل إيجابية تسودها الثقة والمسؤولية.

بالتالي، يمكن القول إن القيادة الصحيحة تمثل الجسر الذي يربط بين الخطط الاستراتيجية للمؤسسة والنتائج الفعلية المتمثلة في أداء موظفيها.

## 2.5. الخاتمة

في ختام هذا البحث، يتضح أن القيادة الصحيحة تُعد أحد أهم مقومات النجاح المؤسسي في الشركات الكبرى، فهي ليست مجرد ممارسة إدارية بل منظومة متكاملة من القيم والسلوكيات التي تهدف إلى تحقيق الانسجام بين أهداف المؤسسة وطموحات العاملين فيها.

أظهرت الدراسة أن القيادة الصحيحة بأبعادها التحفيزية والتشاركية والعادلة تمثل أداة فعالة لتحسين أداء الموظفين، وتعزيز إنتاجيتهم، ورفع مستويات الالتزام والانتماء لديهم. كما تبين أن القائد الذي يتبنى أسلوبًا قائمًا على العدالة والتواصل الفعال يحقق نتائج إيجابية ملموسة في أداء فرق العمل.

وقد أثبتت تجربة شركة أرامكو السعودية أن الاستثمار في تطوير القيادات هو استثمار في رأس المال البشري، إذ تُعد القيادة الواعية عاملاً أساسياً في بناء ثقافة مؤسسية قوية قادرة على مواجهة التحديات، وتحقيق التميز التنافسي في بيئة تتسم بالتغير المستمر.

ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن القول إن القيادة الصحيحة ليست خيارًا إداريًا بل ضرورة استراتيجية لضمان استدامة الأداء ورفع كفاءة الموارد البشرية في المؤسسات الكبرى.

وعليه، توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير مهارات القادة الإداريين عبر برامج تدريبية متخصصة تركز على القيادة التحفيزية والتشاركية، وبناء بيئة عمل قائمة على الثقة والشفافية. كما توصي بدمج مبادئ القيادة الصحيحة في سياسات الموارد البشرية وخطط التطوير المؤسسي، لتحقيق التكامل بين الجانب الإداري والإنساني في إدارة رأس المال البشري.

## مقدمة الاستبيان:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يُجرى هذا الاستبيان ضمن دراسة علمية بعنوان "أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في الشركات الكبرى: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران".  
وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أساليب القيادة الصحيحة على مستوى أداء الموظفين داخل الشركات الكبرى، ومدى انعكاس تلك الأساليب على الإنتاجية، والالتزام الوظيفي، وتطوير المهارات المهنية.

يُعد هذا الاستبيان جزءاً من متطلبات مشروع التخرج لمرحلة البكالوريوس في الإدارة بجامعة ميداو شن، وهو موجه إلى السادة الموظفين في مختلف الإدارات التابعة لشركة أرامكو السعودية. ويهدف إلى جمع آرائكم وتجاربكم حول أساليب القيادة المتبعة في بيئة العمل، ومدى فعاليتها في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز بيئة العمل الإيجابية.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية، علماً بأن جميع المعلومات المقدمة ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. مشاركتكم محل تقدير عالٍ، وتسهم بشكل كبير في إثراء الجانب التطبيقي لهذا البحث الأكاديمي، وفي تطوير فهم أفضل لدور القيادة في تعزيز الأداء داخل بيئات العمل الكبرى. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوية

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتورة

العمر

☐ أقل من 20 سنة

☐ من 20 الى 30

☐ من 31 الى 40

☐ اكثر من 40

سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنوات

☐ من 5 الى 10

☐ من 11 الى 15

☐ من 16 الى 20

## الاستبيان الأول: القيادة الصحيحة في بيئة العمل

| الرقم | السؤال                                                                                       | موافق                    | محايد                    | غير موافق                | موافق جدًا               |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ١     | القائد في الشركة يحرص على بناء ثقافة عمل قائمة على التعاون والمسؤولية المشتركة بين الموظفين. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٢     | القائد يوضح الرؤية والأهداف الاستراتيجية بوضوح للموظفين ويعمل على توحيد الجهود لتحقيقها.     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٣     | القيادة في المؤسسة تقوم على العدالة والشفافية في التعامل مع جميع الموظفين دون استثناء.       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٤     | القائد يشجع الموظفين على تطوير مهاراتهم من خلال التدريب والمشاركة في المبادرات التطويرية.    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٥     | القيادة في الشركة توفر بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والإبداع الوظيفي.                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٦     | القائد يستخدم أسلوبًا قياديًا قائمًا على التحفيز والثقة مما ينعكس إيجابًا على أداء الموظفين. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

الاستبيان الثاني: أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين

| الرقم | السؤال                                                                      | غير موافق                | محايد                    | موافق                    | موافق جدًا               |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ١     | القائد يوضح أهداف العمل ويساعد الموظفين على فهمها بوضوح                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٢     | القيادة الصحيحة تساهم في تحسين جودة الأداء وزيادة الإنتاجية                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٣     | القائد يشجع الموظفين على المبادرة وتحمل المسؤولية لتحقيق نتائج أفضل         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٤     | القائد يعامل الموظفين بعدالة واحترام ويشجعهم على الالتزام بالمعايير المهنية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٥     | القيادة الفعالة تقلل المشكلات وتعزز روح الفريق داخل بيئة العمل              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٦     | القائد الجيد يحفز الموظفين على تطوير مهاراتهم وتحقيق أهداف شركة بكفاءة      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## استبيان حول أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران

رابط الاستبيان: 

<https://forms.gle/wgvcq92XeLLG2v2V6>

تأتي هذه الدراسة في إطار الاهتمام المتزايد بالقيادة الإدارية الحديثة، ودورها المحوري في رفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات الكبرى. إذ أصبحت القيادة الصحيحة اليوم أحد أهم العوامل التي تسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز جودة المخرجات المؤسسية.

يهدف هذا الاستبيان إلى استقصاء آراء المشاركين حول مدى تأثير أساليب القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، من خلال تحليل أثر القيادة التحفيزية والتشاركية على الالتزام الوظيفي، ومستوى الإنتاجية، وتطوير المهارات المهنية للعاملين.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة التي اعتمدت عليها في تنفيذ البحث وتحقيق أهدافه، إذ يوضح الأسلوب العلمي الذي تم اتباعه في جمع البيانات وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة حول أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في الشركات الكبرى، وتحديدًا في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المراحل الأساسية التي مرّت بها الدراسة بدءًا من تحديد المفاهيم والمتغيرات الرئيسية، مرورًا بتصميم الإطار البحثي المناسب، وانتهاءً بتطبيق أدوات القياس وتحليل البيانات إحصائيًا. كما يتضمن هذا الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث لتوضيح المفهوم العملي لكل من القيادة الصحيحة وأداء الموظفين، إضافة إلى تصميم البحث (البصلة البحثية) التي توضح الترابط بين مكونات الدراسة والمتغيرات التابعة والمستقلة.

ويتناول الفصل أيضًا مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات التي اعتمدت عليها لتحديد الفئة المستهدفة من موظفي شركة أرامكو، مع بيان طريقة جمع البيانات وأدواتها المستخدمة في الدراسة الميدانية، والمتمثلة في الاستبيان الإلكتروني المصمم بدقة ليتناسب مع طبيعة موضوع البحث. كما يتم توضيح أنواع البيانات التي تم التعامل معها، سواء كانت أولية من خلال الاستبيان أو ثانوية من الدراسات السابقة والمراجع النظرية، إلى جانب عرض إجراءات التحليل الإحصائي التي تم تطبيقها لاختبار فرضيات الدراسة والتأكد من صدق النتائج.

بصورة عامة، يهدف هذا الفصل إلى رسم الإطار المنهجي الكامل الذي استندت إليه الدراسة لضمان الدقة العلمية والموضوعية في معالجة موضوع القيادة الصحيحة وأثرها في تحسين أداء الموظفين داخل بيئات العمل الكبرى.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تهدف التعريفات الإجرائية إلى توضيح المفاهيم الرئيسية في الدراسة وتحديد المعنى المقصود من كل متغير، بما يتناسب مع طبيعة البحث وأهدافه، حتى تكون المفاهيم أكثر وضوحاً ودقة عند التطبيق الميداني. وقد اعتمدت هذه الدراسة على متغيرين أساسيين هما: القيادة الصحيحة (المتغير المستقل) وأداء الموظفين (المتغير التابع).

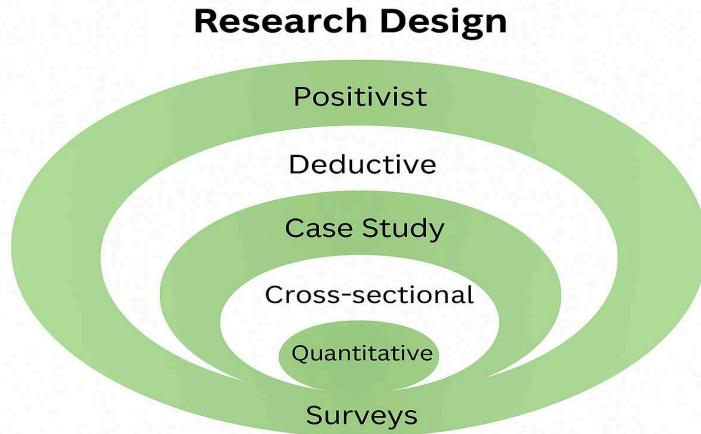
#### أولاً: القيادة الصحيحة (المتغير المستقل)

يقصد بالقيادة الصحيحة في هذه الدراسة مجموعة السلوكيات والممارسات الإدارية التي ينتهجها القائد داخل المؤسسة، والتي تهدف إلى توجيه الموظفين وتحفيزهم بطريقة تحقق أهداف العمل بكفاءة وعدالة. وتشمل القيادة الصحيحة عدة أبعاد، منها القيادة التحفيزية التي تسعى لرفع الروح المعنوية، والقيادة التشاركية التي تشجع على تبادل الآراء وصنع القرار الجماعي، والقيادة العادلة التي تقوم على المساواة والشفافية في التعامل مع الموظفين. وفي هذه الدراسة، تم قياس القيادة الصحيحة من خلال مجموعة من العبارات الواردة في الاستبيان، والتي تعكس مدى التزام القائد بهذه الأساليب في بيئة العمل داخل شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.

#### ثانياً: أداء الموظفين (المتغير التابع)

يُقصد بأداء الموظفين مستوى الجهد والكفاءة التي يبذلها الأفراد في إنجاز مهامهم لتحقيق أهداف المؤسسة. ويُعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً رئيساً على مدى نجاح القيادة في تحفيز العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم. يتضمن الأداء عدة جوانب مثل الالتزام الوظيفي، جودة العمل، القدرة على التطوير الذاتي، والاستجابة لتوجيهات الإدارة. وفي هذه الدراسة، تم قياس أداء الموظفين من خلال الأسئلة المتعلقة بمستوى الإنتاجية، والانضباط، والتعاون، والابتكار، ومدى شعورهم بالتحفيز والتقدير في بيئة العمل.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



الوضعية → الاستنباطي → دراسة الحالة → المقطعية → الكمية → الاستبيانات

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع البحث من جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص موضوع الدراسة والذين يمكن من خلالهم الحصول على بيانات تساعد في تحقيق أهداف البحث. وفي هذه الدراسة، يتمثل مجتمع البحث في جميع موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، وذلك لأن الشركة تمثل نموذجاً متكاملًا للمنظمات الكبرى التي تطبق أساليب القيادة الحديثة وتسعى إلى تحسين أداء موظفيها من خلال تطوير مهاراتهم وتحفيزهم المستمر.

ونظرًا لضخامة حجم المجتمع الكلي، تم الاعتماد على العينة (Sample) لتمثيل هذا المجتمع بطريقة علمية تضمن دقة النتائج وقابليتها للتعميم. تم اختيار العينة باستخدام الطريقة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) بحيث تتاح الفرصة المتساوية لجميع الأفراد في المجتمع للمشاركة في الدراسة، مما يضمن الحياد ويقلل احتمالية التحيز في النتائج.

بلغ عدد أفراد العينة الذين تم توزيع الاستبيان عليهم (ضع هنا العدد الذي استخدمته فعليًا، مثلاً 100 أو 150 موظفًا)، وتم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني موزع على مختلف الإدارات داخل الشركة لضمان تنوع وجهات النظر بين الموظفين. تم تصميم أداة الدراسة بطريقة تضمن شمول جميع الجوانب المتعلقة بالقيادة الصحيحة وأثرها على الأداء، كما تم التأكد من وضوح الأسئلة ومناسبتها للمستوى الإداري والتعليمي للمشاركين.

وقد ساعدت هذه الطريقة في جمع بيانات دقيقة تمثل آراء الموظفين بشكل عادل وموضوعي، مما مكّن من تحليل العلاقة بين أساليب القيادة الصحيحة ومستوى أداء الموظفين في بيئة العمل الواقعية داخل شركة أرامكو السعودية.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات في هذه الدراسة باستخدام الأسلوب الكمي (Quantitative Method)، من خلال أداة الاستبيان الإلكتروني الذي تم تصميمه خصيصًا لقياس أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في الشركات الكبرى، وبالتحديد في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.

تم بناء الاستبيان استنادًا إلى الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع القيادة الإدارية والأداء الوظيفي.

احتوى الاستبيان على مجموعة من الفقرات التي تغطي محوري الدراسة الرئيسيين:

- المحور الأول: القيادة الصحيحة، ويضم أسئلة تقيس أساليب القيادة التحفيزية والتشاركية والعادلة.

- المحور الثاني: أداء الموظفين، ويضم فقرات تقيس مستوى الالتزام والإنتاجية والابتكار والرضا الوظيفي.

تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر البريد الداخلي للشركة ومنصات التواصل الخاصة بالموظفين، لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين في مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية. وتمت مراعاة سرية الإجابات وخصوصية المشاركين من خلال توضيح أن جميع المعلومات المستخدمة مخصصة لأغراض البحث العلمي فقط.

كما تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة تمثل المرحلة الميدانية للدراسة، وتم التأكد من اكتمال عدد كافٍ من الردود لضمان دقة النتائج وموثوقية التحليل الإحصائي. وقد ساعدت هذه الطريقة في الحصول على بيانات موضوعية وقابلة للقياس، مما يمكن من اختبار الفرضيات بدقة وتحقيق أهداف البحث.

### 3.6. أنواع البيانات

اعتمد هذا البحث على أكثر من نوع من أنواع البيانات لتحقيق شمولية في التحليل ودقة في النتائج، حيث تم الجمع بين البيانات الميدانية الأصلية والمصادر النظرية السابقة، بالإضافة إلى بيانات كمية ونوعية تم تحليلها بشكل متكامل للوصول إلى رؤية علمية واضحة حول أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين.

#### أولاً: البيانات الأولية (Primary Data)

تمثل البيانات الأولية الأساس الرئيس في هذا البحث، وهي المعلومات التي تم جمعها مباشرة من الميدان باستخدام الاستبيان الإلكتروني الموجه لموظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران. وقد صُمم الاستبيان بعناية ليتضمن محاور القيادة الصحيحة (التحفيزية، التشاركية، العادلة) ومحاور الأداء الوظيفي (الالتزام، الإنتاجية، جودة الأداء، التطوير المهني). تم جمع هذه البيانات خلال فترة زمنية محددة، بهدف تحليل العلاقة بين المتغيرين بشكل كمي وواقعي، واستخدامها لاختبار فرضيات الدراسة من خلال التحليل الإحصائي.

#### ثانياً: البيانات الثانوية (Secondary Data)

تمثلت البيانات الثانوية في المعلومات المستخلصة من الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة المحلية والدولية التي تناولت موضوع القيادة وأثرها على الأداء. وقد ساعدت هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة، ودعم النتائج الميدانية بأدلة علمية موثقة، بالإضافة إلى تحديد الفجوات البحثية التي سعى هذا البحث إلى معالجتها.

كما تضمنت البيانات الثانوية مراجعة لتقارير ومجلات أكاديمية تناولت نماذج قيادية ناجحة في مؤسسات كبرى، بما في ذلك نماذج من بيئة العمل السعودية والخليجية.

### ثالثاً: البيانات الكمية (Quantitative Data)

تُعد البيانات الكمية من أهم أنواع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة، لأنها تعتمد على الأرقام والقيم القابلة للقياس.

وقد تم جمعها من خلال إجابات المشاركين على فقرات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، مما سهّل عملية التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات بدقة. تُستخدم هذه البيانات لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط بين القيادة الصحيحة وأداء الموظفين.

### رابعاً: البيانات النوعية (Qualitative Data)

بالرغم من أن الدراسة تركز على الجانب الكمي، إلا أنها تضمنت بعض الملاحظات النوعية التي ظهرت أثناء تحليل إجابات المشاركين، مثل الملاحظات المفتوحة أو الملاحظات العامة التي تعبّر عن تجارب الموظفين مع أنماط القيادة داخل الشركة.

ساعدت هذه البيانات النوعية في تفسير بعض النتائج الرقمية وربطها بالسياق العملي للقيادة داخل المؤسسات الكبرى.

### خامساً: البيانات الوصفية (Descriptive Data)

تشمل هذه البيانات المعلومات المتعلقة بخصائص المشاركين في العينة، مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والقطاع الإداري الذي يعملون فيه. تُستخدم هذه البيانات لتوصيف العينة وتوضيح مدى تنوعها، مما يعزز من صدق النتائج وقابليتها للتعميم على بيانات عمل مشابهة.

## 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من العينة المستهدفة من موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الكمية للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تدعم فرضيات الدراسة وتجيّب على تساؤلاتها الرئيسية والفرعية.

تم استخدام برنامج (SPSS (Statistical Package for Social Sciences لكونه من أكثر البرامج استخداماً في تحليل البيانات الاجتماعية والإدارية، حيث يساعد على إجراء التحليل الوصفي والاستدلالي بدقة عالية.

## أولاً: التحليل الوصفي (Descriptive Analysis)

في هذه المرحلة تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لتوصيف خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، وطبيعة القطاع. كما تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان، وذلك بهدف التعرف على الاتجاهات العامة لآراء المشاركين حول القيادة الصحيحة وأداء الموظفين.

## ثانياً: اختبار الصدق والثبات (Validity & Reliability)

تم التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبيان) من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة والقيادة، للتأكد من وضوح الفقرات ومدى ملاءمتها لأهداف البحث. أما الثبات فقد تم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وذلك للتأكد من اتساق الإجابات واستقرارها، حيث تعتبر القيمة المقبولة عادة أكثر من (0.70)، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية.

## ثالثاً: التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis)

بعد التأكد من سلامة البيانات وموثوقيتها، تم الانتقال إلى التحليل الاستدلالي لاختبار الفرضيات واكتشاف العلاقة بين المتغيرين الأساسيين (القيادة الصحيحة وأداء الموظفين). تم استخدام اختبارات مثل معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي (Linear Regression) لتحديد مدى تأثير القيادة الصحيحة في أداء الموظفين. كما تم استخدام اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمقارنة الفروق بين استجابات المجموعات المختلفة داخل العينة بناءً على خصائصهم الديموغرافية.

## رابعاً: تفسير النتائج وعرضها

تم عرض النتائج في جداول ورسوم بيانية توضح العلاقة بين متغيرات الدراسة، مع تفسيرها علمياً وربطها بالدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع. وتم التركيز في مرحلة التحليل على مدى تحقق الفرضيات وتحديد دلالتها الإحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ ، مما يعكس مدى قوة وتأثير القيادة الصحيحة على أداء الموظفين داخل المؤسسات الكبرى. وبذلك أسهمت إجراءات التحليل الإحصائي في الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم الجانب النظري للدراسة، وتوفر أساساً علمياً لتقديم التوصيات الإدارية المستقبلية.

### 3.8. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، يمكن القول إن منهجية الدراسة مثّلت الإطار العلمي والعملية الذي استندت إليه جميع مراحل البحث، بدءاً من تحديد أهدافه وتساولاته ووصولاً إلى جمع البيانات وتحليلها. فقد تم توضيح المفاهيم الأساسية والمتغيرات الرئيسة للدراسة، وهما القيادة الصحيحة بوصفها متغيراً مستقلاً، وأداء الموظفين كمتغير تابع، مع بيان العلاقة بينهما من منظور إداري وتنظيمي.

كما استعرض هذا الفصل تصميم البحث وفق نموذج البصلة البحثية الذي يمثل أحد أكثر الأطر المنهجية دقةً وشمولية، حيث يوضّح الخطوات المتسلسلة التي يتبعها الباحث بدءاً من اختيار الفلسفة البحثية إلى أساليب التحليل. وتم تحديد الفلسفة الوضعية كأساس علمي للدراسة، واختيار المنهج الوصفي التحليلي والنهج الاستقرائي بما يتناسب مع طبيعة البحث الكمي وأهدافه التطبيقية.

كذلك تم توضيح تفاصيل مجتمع البحث والعينة التي تمثل موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، مع بيان آلية اختيار العينة العشوائية البسيطة لضمان الموضوعية وعدم التحيز. وتطرق الفصل إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وهي الاستبيان الإلكتروني المصمم بعناية وفق أبعاد القيادة الصحيحة وأداء الموظفين، إضافةً إلى تحديد أنواع البيانات الكمية والنوعية والأولية والثانوية التي تم تحليلها لتحقيق التوازن بين الجانب الميداني والنظري.

كما تم عرض إجراءات التحليل الإحصائي التي استُخدمت لمعالجة البيانات، بدءاً من التحليل الوصفي الذي يصف خصائص العينة، وصولاً إلى التحليل الاستدلالي الذي يختبر الفرضيات باستخدام برنامج SPSS. وتم التأكيد على دقة الإجراءات المتبعة للتحقق من صدق وثبات الأداة البحثية من خلال اختبار كرونباخ ألفا، والتأكد من أن جميع الفرضيات يمكن اختبارها علمياً بناءً على البيانات الميدانية.

وعليه، يشكّل هذا الفصل قاعدة علمية ومنهجية راسخة اعتمدت عليها الدراسة في تحليل النتائج في الفصل الرابع، الذي يتناول التحليل الإحصائي التفصيلي لبيانات الاستبيان، ومناقشة النتائج المستخلصة وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسهم في بناء تصور شامل حول أثر القيادة الصحيحة على أداء الموظفين في بيئات العمل الكبرى.

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### 4.1. المقدمة

#### 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

#### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

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

#### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

#### 4.6. الخاتمة

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

**5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

**5.2. توصيات الدراسة:**

**5.3. الخاتمة:**

## قائمة المراجع

1. الشمري، عبدالله بن محمد (2021) أثر القيادة التحويلية في رفع أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية السعودية مجلة العلوم الإدارية جامعة الملك سعود المجلد 33 العدد 2 ص 142-115
2. الزهراني، خالد بن حسين (2020) العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة الملك عبدالعزيز العدد 45 ص 101-77
3. الحربي، فهد بن ناصر (2022) القيادة الفعالة وأثرها في تحسين الأداء التنظيمي دراسة ميدانية في المؤسسات الخاصة بمدينة جدة مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية العدد 18 ص 89-54
4. العمري، سعيد بن عبدالله (2021) أثر القيادة التحفيزية في تطوير أداء الموظفين في بيئة العمل السعودية مجلة العلوم الإنسانية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية العدد 29 ص 120-93
5. الأحمدى، ماجد بن إبراهيم (2023) دور القيادة في تعزيز الالتزام الوظيفي وأثره على الأداء المؤسسي مجلة التنمية الإدارية العدد 36 ص 70-41
6. Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2004) Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership Thousand Oaks CA Sage Publications

**Yukl, G. A. (2013) Leadership in Organizations 8th Edition Pearson .7  
Education New York**

**Northouse, P. G. (2019) Leadership Theory and Practice 8th Edition .8  
Sage Publications California**

**Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2022) Organizational Behavior 19th .9  
Edition Pearson Education London**

**Khalid, S. & Ahmed, N. (2019) The Impact of Leadership Styles on.10  
Employee Performance A Case Study in UAE Service Sector  
International Journal of Business Management Vol 14 No 3 pp 45-61**

**Alotaibi, M. A. (2020) Leadership Styles and Their Influence on.11  
Employee Productivity in Saudi Organizations Arabian Journal of  
Management Studies Vol 8 Issue 2 pp 101-130**

**Alghamdi, F. (2021) Transformational Leadership and Job Satisfaction.12  
in the Saudi Private Sector Journal of Business and Social Research Vol  
6 No 4 pp 87-112**

**Mohammed, A. & Khan, R. (2020) The Effect of Leadership Behavior.13  
on Employee Motivation Evidence from Middle Eastern Companies  
Journal of Leadership and Management Studies Vol 9 No 1 pp 33-58**

14. الزايدى، عبدالرحمن بن صالح (2022) أثر العدالة التنظيمية في تعزيز أداء الموظفين من خلال القيادة الفعالة مجلة الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبدالعزيز العدد 47 ص 65-92

15. السهلي، فيصل بن راشد (2020) القيادة الإدارية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على الشركات العائلية السعودية مجلة جامعة نايف للعلوم الإدارية العدد 25 ص 88-117

16. الكبسي، حمد بن جاسم (2019) القيادة التحويلية وأثرها في تعزيز الأداء التنظيمي للقطاع الخاص الخليجي مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية العدد 22 ص 72-101

**Al-Qahtani, A. (2021) The Relationship between Participative Leadership and Employee Performance in Saudi Arabia International Journal of Human Resource Studies Vol 11 No 2 pp 55-84**

**Hussein, L. (2022) The Role of Effective Leadership in Enhancing Organizational Commitment Journal of Business Research and Innovation Vol 7 Issue 1 pp 25-49**

**Al-Dossary, M. (2023) Leadership Styles and Employee Retention in Saudi Service Companies Journal of Organizational Psychology Vol 10 No 2 pp 77-102**

20. القحطاني، ناصر بن عبدالله (2021) القيادة الفعالة وأثرها في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية مجلة البحوث الإدارية العدد 31 ص 44-73

الملاحق