

أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين: دراسة حالة مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن

الغويري، حسن محمد عيسى. (٢٠٢٢). أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين: دراسة حالة مديرية
ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٧٣ع ، ٣٣٩ -

٣٦٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1329465>

Prepared by

سليمان الجبرين



أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين: دراسة حالة مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن

تعد القيادة أحد المحركات الأساسية لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها، حيث تلعب دورًا محوريًا في توجيه الموارد البشرية نحو الأداء الأمثل. ومن بين أنماط القيادة الحديثة التي لاقت اهتمامًا واسعًا في الأدبيات الإدارية، تبرز القيادة التحويلية بوصفها نهجًا قادرًا على إحداث تغييرات جوهرية في بيئة العمل من خلال تحفيز الموظفين، وإلهامهم، وتطوير قدراتهم الفكرية، والاهتمام باحتياجاتهم الفردية. ويتميز القائد التحويلي بقدرته على تحويل التحديات والظروف المعقدة إلى فرص للنمو والابتكار، مما ينعكس إيجابًا على مستوى أداء الأفراد والمؤسسة ككل. وفي السياق الأردني، تمثل مديرية ضريبة الأبنية والأراضي بمحافظة الزرقاء بيئة عمل تتطلب قيادة فعالة قادرة على التعامل مع المتغيرات والتحديات اليومية.

وانطلاقًا من ملاحظة الباحث لوجود تفاوت في أداء الموظفين بالمديرية، جاءت هذه الدراسة لبحث أثر القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة – التأثير المثالي، القدرة الإلهامية، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية – على أداء الموظفين، بهدف الوصول إلى نتائج علمية تدعم

تطوير الممارسات القيادية وتحسين الأداء المؤسسي..

تسعى الدراسة إلى التعرف على:

- ١- مستوى ممارسة القيادة التحويلية بكافة أبعادها في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن.
- ٢- مستوى أداء الموظفين في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن.
- ٣- أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن.

١ الهدف الأول: التعرف على مستوى ممارسة القيادة التحويلية بكافة أبعادها في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي بمحافظة الزرقاء / الأردن

هذا الهدف يركز على قياس مدى تبني القيادات في المديرية لأسلوب القيادة التحويلية، والذي يقوم على أربعة أبعاد رئيسية:

- التأثير المثالي (Inspirational Influence) الذي يجعل القائد قدوة ملهمة للموظفين.

- التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation) الذي يعزز الروح المعنوية ويوجه الجهود نحو الأهداف المشتركة.

- الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation) التي تدفع الموظفين للتفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق مبتكرة.

- الاعتبار الفردي (Individualized Consideration) الذي يهتم بالفروق الفردية واحتياجات الموظفين.

تحقيق هذا الهدف يتيح للباحث فهم مدى حضور هذه الأبعاد في الواقع العملي، وتحديد ما إذا كانت المديرية تطبق القيادة التحويلية بشكل كامل أم جزئي.

٢ الهدف الثاني: التعرف على مستوى أداء الموظفين في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي بمحافظة الزرقاء / الأردن

هذا الهدف يركز على قياس كفاءة وأداء الموظفين من حيث:

• الإنتاجية: حجم الإنجازات والمهام التي يتم تنفيذها بدقة وفي الوقت المحدد.

• جودة العمل: دقة المعلومات والإجراءات، وخلوها من الأخطاء.

• الالتزام الوظيفي: الحضور والانضباط واحترام المواعيد.

• التعاون والابتكار: مدى مشاركة الموظفين في المبادرات الجديدة وحل المشكلات.

هذا التحليل يوضح الصورة الحقيقية لمستوى الأداء، ويكشف ما إذا كان هناك فجوة بين الإمكانيات المتاحة والنتائج المحققة.

الهدف الثالث: دراسة أثر القيادة التحويلية في أداء الموظفين في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي بمحافظة الزرقاء / الأردن

هنا يسعى الباحث إلى ربط متغيرين رئيسيين:

• **المتغير المستقل:** القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة.

• **المتغير التابع:** أداء الموظفين.

الهدف هو معرفة ما إذا كان تبني القيادة التحويلية يؤثر إيجابًا على الأداء، وبأي درجة، وأي من الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية له التأثير الأقوى.

هذا الهدف يساعد في صياغة توصيات عملية لتحسين الأداء عبر تطوير الممارسات القيادية.

تظهر براعة القائد التحويلي في تصويره لإمكانية تحويل الظروف المحيطة بالمنظمة، وما تحمله من مخاطر إلى فرص تنطلق من خلالها قدرات الموظفين، والتي تستثمر هذه الظروف وتحولها لفرصة من خلال إعادة صياغتها، وإيجاد الحلول المبتكرة، وإدارة المواقف بنجاح. فالقائد التحويلي يستطيع إيجاد البدائل الإبداعية والحلول للمشكلات (البیومی، ٢٠١٣). وتعتمد نظرية القيادة التحويلية على مدى إلهام القائد رئيس، فالقادة التحويليون يسعون لتوفير حوافز للموظفين تدعم روحهم المعنوية وتنشط القيم لديهم بهدف زيادة مستوى أدائهم. (الغرايبة، ٢٠١٢).

وقد أوجدت العديد من الدراسات للبحث في أثر القيادة التحويلية بكفاءة على أداء الموظفين؛ كدراسة (Khan et al, 2015) ودراسة (iang et al, 2017) ودراسة Jyoti and Bhau, 2015، ودراسة المزواوي (٢٠٢٠)، ودراسة علي (٢٠٢١)، ودراسة سيفان والباقي (٢٠٢١)، ودراسة العواضي (٢٠١٥)، وتشمل القيادة التحويلية الأبعاد الأربعة: التأثير المثالي، والقدرة الإلهامية، والاستشارة الفكرية، والاعتبارات الفردية (الجاهوري، ٢٠٢١)، ونظرًا لما لاحظته الباحثة في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في محافظة الزرقاء / الأردن، فقد لاحظت تفاوتًا في أداء الموظفين.

عرض الباحث مشكلة الدراسة من خلال تناول فكرة القيادة التحويلية باعتبارها أسلوبًا قياديًا قادرًا على التعامل مع التحديات والظروف المحيطة بالمنظمة، وتحويل ما تحمله من مخاطر إلى فرص يمكن استثمارها لتنمية قدرات الموظفين وتحفيزهم على الابتكار وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات وإدارة المواقف بكفاءة. وأوضح أن القيادة التحويلية تقوم على إلهام القائد للموظفين ودعم روحهم المعنوية وتنشيط القيم لديهم، بما يسهم في رفع مستوى أدائهم.

ولإسناد هذا الطرح، أورد الباحث مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين، وأشار إلى الأبعاد الأربعة الرئيسة لهذا النمط القيادي وهي: التأثير المثالي، القدرة الإلهامية، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية.

وجاء اختيار موضوع الدراسة استنادًا إلى ملاحظة الباحث الميدانية في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي بمحافظة الزرقاء، حيث لاحظ وجود تفاوت في أداء الموظفين، مما عزز الحاجة إلى دراسة أثر القيادة التحويلية في معالجة هذا التفاوت وتحسين الأداء الوظيفي.



Thank You