

عنوان البحث

دور القيادة التحويلية في تعزيز دافعية الموظفين وأدائهم في منظمات القطاع العام :
دراسة حالة على المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

علي فايز الديس

٢٤٢٠٠٤٥٦

إشراف/

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

الفهرس

3.....	مقدمة:
4.....	مشكلة الدراسة:
6.....	أهمية الدراسة:
8.....	أهداف الدراسة:
11.....	تساؤلات الدراسة:
12.....	فروض الدراسة:
13.....	الدراسات السابقة:
16.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
17.....	المنهجية وطرق البحث:
20.....	حدود الدراسة:
22.....	المراجع:

مقدمة:

القيادة التحويلية هي أسلوب قيادي يركز على إحداث تغييرات عميقة في السلوكيات الفردية وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الدافع وإلهام الموظفين للتفوق. يتم تعريف أسلوب القيادة هذا بقدرته على تنمية رؤية جماعية داخل المنظمة وتعزيز الثقة بين القادة والموظفين، وبالتالي تعزيز التنمية الفردية وتحقيق نتائج استثنائية. القيادة التحويلية أمر بالغ الأهمية في شركات القطاع العام، وخاصة الكيانات الخيرية في المملكة العربية السعودية، بسبب اعتمادها على الموارد البشرية لتحقيق أهدافها (Susilo، 2018).

في المنظمات الخيرية، التي تعمل في كثير من الأحيان في ظل ظروف مالية مقيدة وتعتمد بشكل كبير على المتطوعين والموظفين الملتزمين، يعد تحفيز الموظفين عاملاً حاسماً لتحقيق الكفاءة والفعالية. وبالتالي، تكمن أهمية القيادة التحويلية في تأكيدها على التنمية البشرية وتعزيز الانتماء التنظيمي، مما يرفع بالتالي من تفاني العمل ويحسن الأداء المؤسسي. يسعى القائد التحويلي إلى تحقيق ليس فقط الأهداف الفورية ولكن أيضاً يطمح إلى تحفيز الموظفين وتوجيههم في تحسين أدائهم ونموهم الشخصي والمهني (Ilyas، 2020).

يُنظر إلى الدافع الذاتي باعتباره محددًا حاسماً لإنتاجية الموظفين، وخاصة في القطاع غير الربحي، والذي يعتمد على التزام الأفراد بخدمة المجتمع والتحول الاجتماعي. وبالتالي، فإن القيادة التحويلية، من خلال التواصل الناجح مع الناس وتعزيز بيئة عمل جيدة ومثيرة، ترفع من رضا العمل وتعزز الشعور بالإنجاز. علاوة على ذلك، يتميز القائد التحويلي بقدرته على التعامل مع الناس على المستوى الشخصي، والتعرف على احتياجاتهم وتحدياتهم الفريدة، وبالتالي تعزيز قدرته على توجيههم وتحفيزهم بشكل فعال.

يسعى هذا البحث إلى دراسة تأثير القيادة التحويلية على مشاركة الموظفين وأدائهم في المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية. وسوف يركز على كيفية تأثير هذا النمط القيادي على زيادة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف العمل الخيري في مناخ تحدده المشاكل الاقتصادية والاجتماعية. ستعتمد الدراسة على تقييم تجارب مجموعة من المنظمات الخيرية لمعرفة كيف تؤثر القيادة التحويلية على مستوى مشاركة الموظفين وأدائهم، وما إذا كانت هذه القيادة تساهم في تحقيق التميز والإبداع داخل هذه المنظمات.

مشكلة الدراسة:

مشكلة الدراسة تتمثل في التحديات التي تواجهها المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية، خاصة فيما يتعلق بتحقيق أداء وظيفي متميز وتحفيز الموظفين بشكل مستدام. هذه التحديات يمكن تفصيلها في النقاط التالية:

• الافتقار إلى الدافع لدى الموظفين

في المنظمات الخيرية، يعد الافتقار إلى حماس الموظفين أحد القضايا الرئيسية. يرتبط هذا الشكل من أشكال العمل غالبًا بالحوافز غير النقدية، حيث يعمل العديد من الموظفين، وخاصة المتطوعين، من أجل هدف إنساني أو اجتماعي. ومع ذلك، يمكن أن تقل هذه الرغبة مع مرور الوقت بسبب قيود العمل أو عدم وجود تقدير لجهودهم. عندما يعتقد الموظفون أن مساهماتهم لا تحظى بالتقدير الكافي أو أن العمل لا يوفر لهم بيئة محفزة، فقد يفقدون الشغف والالتزام، مما يؤثر سلبًا على جودة عملهم. يمكن للقيادة التحويلية المساعدة في هذا السياق من خلال زيادة الوعي بقيمة العمل وتقديم الدعم المعنوي الأساسي، بالإضافة إلى دعم الإبداع والابتكار في ممارسات العمل (Purwanto، 2023).

• التفاوت في أداء الوظيفة

تتكون المنظمات الخيرية عمومًا من فرق متنوعة من الأشخاص ذوي الخلفيات والخبرات المختلفة، مما قد يؤدي إلى تباين في الأداء. يمكن أن يؤدي سوء إدارة هذا التنوع وعدم الاستفادة منه بشكل مناسب إلى انخفاض مستويات الأداء بين بعض الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي غياب الدافع الشخصي أو عدم وجود نظام حوافز محدد إلى تثبيط عزيمة بعض الأفراد. وفي هذا السياق تأتي أهمية القيادة التحويلية، حيث يركز القائد التحويلي على بناء روح الفريق، وتحفيز الأفراد على العمل وفق أعلى معايير الأداء من خلال تشجيعهم على تطوير مهاراتهم وتحقيق تطلعاتهم الشخصية والمهنية (Rafaqat، 2022).

• القادة يفتقرون إلى رؤية واضحة

في بعض المنظمات الخيرية، هناك غموض أو خلاف في الرؤية أو الأهداف التنظيمية. وهذا الافتقار إلى الوضوح يعزز عدم اليقين ويقلل من تركيز الموظفين على الواجبات الحاسمة. وعندما لا تكون الرؤية واضحة، يفقد الموظفون الرغبة في العمل

الجاد، لأنهم لا يدركون كيف تساهم جهودهم في تحقيق الأهداف الأكبر للشركة. تركز القيادة التحويلية بطبيعتها على تطوير رؤية واضحة ومشتركة للأعمال، حيث يحدد القائد الأهداف ويحفز الفريق على العمل معًا لتحقيقها. يجعل القائد التحويلي الرؤية جانبًا حيويًا لإلهام الفريق ومحاولة إيجاد إجماع عالمي حولها (Mizrak، 2023).

• الافتقار إلى كفاءات القيادة التحويلية

يشكل الافتقار إلى قدرات القيادة التحويلية بين قادة المنظمات غير الربحية مصدر قلق كبير. إن هذا الشكل من أشكال القيادة يحتاج إلى قدرات شخصية عظيمة، مثل القدرة على التواصل بشكل فعال، وإلهام الآخرين، وبناء علاقات قوية مع الزملاء. وكثيراً ما يجد القادة أنفسهم يفتقرون إلى التدريب المناسب في هذه المجالات، مما يعيق قدرتهم على إشراك موظفيهم بشكل فعال. وتتضمن القيادة التحويلية القدرة على دفع الأفراد نحو أهداف طويلة الأجل وإلهامهم للتفكير خارج الصندوق، وهو ما قد يكون غائباً في بعض الظروف بسبب برامج التدريب الرديئة أو الفهم غير الكافي لضرورة هذه المواهب (Okoli، 2021).

• التحديات الاقتصادية والاجتماعية

تتحمل المنظمات الخيرية ضغوطاً اقتصادية واجتماعية مستمرة. وفي ضوء القيود المالية، قد تكون الموارد المحدودة المتاحة لتقديم الحوافز للموظفين مصدر إزعاج لهم. هذا بالإضافة إلى القضايا الاجتماعية المرتبطة بتوسيع الاحتياجات المجتمعية ونقص الموارد المتاحة لتلبيةها. كل هذه المتغيرات تخلق مكان عمل صعب قد يضعف معنويات الموظفين وأدائهم. والقائد التحويلي قادر على تجهيز الموظفين للتعامل مع هذه العقبات من خلال تطوير المرونة النفسية، وتقديم الدعم العاطفي والأخلاقي، وإلهامهم للعمل الجاد لتحقيق الأهداف المشتركة على الرغم من الظروف القاسية (Xu، 2023).

أهمية الدراسة:

تنبع قيمة هذه الدراسة من إظهار وظيفة القيادة التحويلية في تعزيز أداء العاملين وتعزيز دافعيّتهم داخل المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية. وفي ضوء القضايا الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه هذه المنظمات، يصبح من الضروري وجود قيادة كفؤة لضمان تحقيق أهداف العمل الخيري بأقصى قدر ممكن من الكفاءة. وتهدف الدراسة إلى توضيح كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تلعب دورًا حيويًا في تعزيز المناخ التنظيمي وزيادة دافعية الموظفين، مما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الاستدامة في تقديم الخدمات للمجتمع. ويتجلى ذلك في الآتي:

1. تقديم إطار لفهم تأثير القيادة التحويلية في المنظمات الخيرية:

تتيح هذه الدراسة فرصة لاستكشاف كيف تؤثر القيادة التحويلية على دافعية وأداء الموظفين في بيئة العمل غير الربحية، حيث تعتمد المنظمات بشكل كبير على تفاني العاملين والمتطوعين بدلاً من الحوافز المالية. وقد يساعد توضيح هذه العلاقة في تعزيز إدارة هذه المنظمات وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها.

2. تحسين أداء العمل في المنظمات غير الربحية:

تحاول الدراسة تقديم رؤية حول كيفية تعزيز أداء العمل من خلال القيادة التحويلية. من خلال فهم آليات هذا النمط القيادي، يمكن للشركات تحسين أدائها الإجمالي وتعزيز الكفاءة في تحقيق أهدافها الخيرية، من خلال تحفيز وقيادة الموظفين بشكل أفضل (Locke، 2023).

3. تعزيز دافعية الموظفين:

تؤكد الدراسة على الطرق التي يمكن بها للقيادة التحويلية تعزيز دافعية الموظفين في العمل. يساعد فهم هذا العنصر على زيادة معنويات الموظفين، وتقليل معدل دوران الموظفين، ودفع الناس إلى بذل قصارى جهدهم لخدمة المثل النبيلة التي تهدف الشركة إلى تحقيقها.

4. تقديم حلول واقعية للتحديات الإدارية:

تواجه المنظمات الخيرية قضايا إدارية، وخاصة في ظل الموارد المحدودة والمتطلبات المالية. تقدم الدراسة رؤى ومفاهيم عملية يمكن أن يستخدمها المديرون التنفيذيون لتحسين الإدارة الداخلية للأعمال، مما يؤدي إلى تحسين الاستدامة وتوجيه أفضل للموارد المتاحة (Khallouk، 2018).

5. المساهمة في نمو قطاع المنظمات الخيرية:

يمكن أن تساهم الاستنتاجات التي ستحصل عليها هذه الدراسة في تطوير القطاع الخيري ككل في المملكة العربية السعودية، من خلال تقديم مقترحات وتوصيات لتعزيز ممارسات القيادة. هذا التطور يعزز كفاءة هذه المجموعات في تحقيق أهدافها الاجتماعية والخيرية.

6. بناء الثقة وتعزيز الروابط التنظيمية:

تركز القيادة التحويلية بشكل كبير على بناء الثقة بين القادة والموظفين، مما يؤدي إلى تعزيز العلاقات التنظيمية. ويمكن أن يساعد تسليط الضوء على هذه الميزة في تعزيز التماسك الداخلي داخل المنظمات الخيرية وزيادة التعاون بين الموظفين والإدارة (Islam، 2020).

7. تعزيز الإبداع والابتكار:

تؤكد الدراسة على تأثير القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع والابتكار داخل المنظمات غير الربحية. وهذا يمكن أن يساعد في تقديم خدمات جديدة أو تحسين العمليات القائمة بطريقة تنتج فائدة أعلى للمستفيدين من هذه المنظمات، ويزيد من قدرتها التنافسية في الميدان (Jaiswal، 2015).

8. تقديم نموذج يمكن تكييفه مع قطاعات أخرى:

بالإضافة إلى المنظمات الخيرية، قد يكون لنهج القيادة التحويلية ذي الصلة في هذه الدراسة فوائد إيجابية في مجالات أخرى من القطاع العام. تقدم الدراسة أدلة عملية يمكن أن يستخدمها القادة في العديد من القطاعات، سواء التعليمية أو الصحية أو غيرها من القطاعات التي تحتاج إلى دفع الأفراد للوصول إلى الفعالية المثلى.

9. دعم التطوير المهني للقادة:

تساهم الدراسة في تحديد قدرات القيادة التحويلية اللازمة لقادة المنظمات الخيرية. ومن خلال ذلك يمكن وضع برامج تدريبية تركز على هذه المهارات مما يساهم في رفع أداء القيادات الحالية وإعداد جيل المستقبل من القيادات لهذه المنظمات.

10. تحقيق الاستدامة في تقديم الخدمات الخيرية:

من خلال تعزيز أداء الموظفين وتعزيز دافعيتهم، تستطيع المنظمات غير الربحية تحقيق قدر أكبر من الاستدامة في تقديم خدماتها. وتساعد القيادة التحويلية في تطوير بيئة عمل مستقرة وجيدة، مما يضمن استمرار المنظمة في تقديم خدماتها للمجتمع بشكل فعال ومؤثر، حتى في مواجهة العوائق الاقتصادية والاجتماعية (Kha، 2020).

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية في رفع دافعية الموظفين وتحسين أدائهم داخل المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية. تعتمد المنظمات الخيرية بشكل كبير على الحماس والدافع الداخلي للموظفين والمتطوعين، مما يجعل القيادة التي يمكنها إلهام وتشجيع هؤلاء الأفراد ذات أهمية بالغة. من خلال هذه الدراسة، نأمل في تقديم رؤى واسعة النطاق حول كيفية تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمات الخيرية، واكتشاف الطرق المثالية لتطبيق هذا النمط القيادي بكفاءة.

الأهداف الرئيسية للدراسة:

• فهم العلاقة بين القيادة التحويلية وتحفيز الموظفين في المنظمات غير الربحية:

الغرض الأساسي من الدراسة هو تقييم كيف يمكن للقيادة التحويلية تحسين مشاركة الموظفين بشكل مباشر في المنظمات غير الربحية. تحاول الدراسة اكتشاف الخصائص المهمة التي يمكن للقادة التحويليين الاستفادة منها لتشجيع موظفيهم، مثل

زيادة التواصل، وتشجيع التقدير المتبادل، وتقديم الدعم المعنوي. من خلال هذا الغرض، يمكن توضيح الوظيفة التي يلعبها القائد في تحقيق بيئة عمل أكثر إيجابية وإثارة، مما يساهم في تعزيز الأداء الوظيفي.

- تحليل تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في المنظمات غير الربحية:

يعتبر الأداء الوظيفي جانباً حيوياً في تحقيق أهداف أي عمل، وخاصة في المنظمات الخيرية التي تعتمد بشكل كبير على التعاون والمساهمات الفردية. يحاول هذا الهدف تقييم مدى تأثير القيادة التحويلية على مستوى أداء الموظفين، سواء من خلال تعزيز قدراتهم، أو تعزيز تفانيهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، أو زيادة قدرتهم على التكيف مع الشدائد. تحاول الدراسة تحديد ما إذا كانت القيادة التحويلية قادرة على توليد تحسن ملموس في الأداء الوظيفي.

- تحديد قدرات القيادة التحويلية اللازمة لقادة المنظمات غير الربحية:

أحد الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة هو تحديد المهارات القيادية التي يجب أن يتمتع بها القادة التحويليون في المنظمات غير الربحية. سيتم فحص السمات الشخصية ومواهب القيادة مثل القدرة على التواصل بشكل فعال، وتقديم الدعم النفسي والأخلاقي، وتحفيز الفرق. من خلال هذا الغرض، تسعى الدراسة إلى إنشاء إطار للقادة الحاليين والمحتملين يمكنهم اتباعه لتنمية مواهبهم وزيادة فعالية قيادتهم.

- تقييم فعالية القيادة التحويلية في تحقيق التوافق التنظيمي:

إن تحقيق التوافق بين رؤية الشركة وأهدافها وأداء الموظفين هو هدف مهم للقيادة. تحاول هذه الدراسة تحليل كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تساعد في تحقيق هذا التوافق من خلال تقديم رؤية واضحة ومشاركة تشجع الناس على العمل نحو أهداف المنظمة. وسوف ينصب التركيز على كيفية إشراك الموظفين في تحديد هذه الرؤية وتحفيزهم على قبولها كجزء من تطلعاتهم الشخصية والمهنية.

- دراسة تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين في المنظمات غير الربحية:

إن رضا الموظفين هو سمة تحدد احتفاظ الموظفين في المنظمة ومستوى أدائهم. تحاول هذه الدراسة التحقيق في كيفية تأثير القيادة التحويلية بشكل كبير على رضا الموظفين في المنظمات غير الربحية. وسوف ينصب التركيز على الجوانب التي تعمل على تحسين الرضا، مثل الاعتراف بالمساهمات الفردية، وتوفير بيئة عمل داعمة، وتمكين فرص التطوير الشخصي والمهني.

- تحليل أهمية القيادة التحويلية في تحسين الإبداع داخل المنظمات غير الربحية:

يعتبر الابتكار عنصراً أساسياً في كل منظمة تهدف إلى تحقيق الاستدامة وتقديم إجابات مبتكرة للصعوبات الناشئة. يحاول هذا الغرض استكشاف كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تلهم الابتكار داخل المنظمات الخيرية، سواء من خلال دفع الموظفين إلى تقديم أفكار جديدة أو تشجيعهم على التفكير الإبداعي في حل التحديات. ستقيم الدراسة كيف يمكن للقادة تشجيع الناس على اقتراح أفكار جديدة وتعزيز فعالية العمليات الخيرية.

- استكشاف تحديات تنفيذ القيادة التحويلية في المنظمات الخيرية:

على الرغم من الفوائد المتوقعة للقيادة التحويلية، فقد تواجه المنظمات الخيرية مشاكل في تنفيذ هذا النوع من القيادة بسبب نقص الموارد أو التدريب القيادي. يهدف هذا الغرض إلى تحليل التحديات المختلفة التي قد تواجهها المنظمات الخيرية أثناء سعيها إلى تبني القيادة التحويلية. سيساعد هذا التحليل في تقديم حلول لمعالجة هذه المشاكل وتعزيز فعالية القيادة.

- تقديم نصائح لتصميم برامج تدريبية لقادة المنظمات غير الربحية:

من خلال تقييم نتائج الدراسة، سيتم تقديم توصيات محددة لتصميم برامج تدريبية تركز على تعزيز قدرات القيادة التحويلية بين قادة المنظمات غير الربحية. والغرض من هذه التوصيات هو تعزيز صفات القيادة وضمان نشر القيادة التحويلية بشكل فعال لإنتاج أكبر فائدة ممكنة للشركة وشعبها.

- تقييم تأثير القيادة التحويلية على الاستدامة التنظيمية:

الاستدامة التنظيمية هي هدف أساسي للمنظمات غير الربحية التي تسعى جاهدة لتأمين استمرارية عملياتها وتقديم الخدمات على المدى الطويل. تهدف الدراسة إلى تحليل مدى تأثير القيادة التحويلية على تعزيز الاستدامة، من خلال تحسين أداء الموظفين وزيادة دوافعهم وخلق بيئة عمل أكثر استقرارًا وإيجابية.

• تحليل التأثير الاجتماعي للقيادة التحويلية على المجتمع المحلي:

تحاول المنظمات الخيرية إحداث تغيير إيجابي في المجتمع الذي تخدمه. تحاول الدراسة التحقيق في كيفية تعزيز القيادة التحويلية لهذا التأثير الاجتماعي من خلال تحسين كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة. ويهدف هذا الهدف إلى تقييم مدى تأثير القيادة التحويلية بشكل غير مباشر على المستفيدين من خدمات المنظمة من خلال تعزيز أداء الموظفين وزيادة قدرتهم على تقديم خدمات عالية الجودة.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما هو تأثير القيادة التحويلية في رفع دافعية الموظفين وتحسين أدائهم في المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف تعمل القيادة التحويلية على تحسين دافعية الموظفين في المنظمات غير الربحية؟
2. ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين في المنظمات غير الربحية؟
3. ما هي مهارات القيادة التحويلية التي يجب أن يتمتع بها المسؤولون التنفيذيون في المنظمات الخيرية؟
4. كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تساعد في تحقيق التوافق بين الرؤية التنظيمية وأهداف الموظفين؟
5. ما هو تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين عن وظائفهم في المنظمات غير الربحية؟

6. كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تساعد في تعزيز الإبداع والابتكار في بيئة العمل غير الربحية؟
7. ما هي المشاكل التي تواجه استخدام القيادة التحويلية في المنظمات غير الربحية؟
8. كيف يمكن إنشاء برامج تدريبية لزيادة مهارات القيادة التحويلية بين قادة المنظمات الخيرية؟
9. ما هي وظيفة القيادة التحويلية في تعزيز الاستدامة المؤسسية للمنظمات الخيرية؟
10. كيف يمكن للقيادة التحويلية تحسين النجاح الشامل للمنظمات الخيرية في ضوء التحديات الاقتصادية والاجتماعية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة:

- القيادة التحويلية تؤثر إيجاباً على تحفيز وأداء الموظفين في المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. القيادة التحويلية تؤثر على الاداء الوظيفي بشكل ايجابي لدي الموظفين
2. القيادة التحويلية تؤثر بشكل ايجابي علي التحفيز الفكري.
3. القيادة التحويلية تزيد تؤثر علي الابداع في المنظمات الخيرية.
4. تؤثر القيادة التحويلية في تحققي لاستدامة في المنظمات الخيرية.
5. يوجد تحديات في المنظمات الخيرية في تطبيق القيادة التحويلية.
6. تؤثر القيادة التحويلية تأثير ايجابي في مواجهه التحديات الاقتصادية والاجتماعية .
7. يوجد تأثير ايجابي للقيادة التحويلية علي رضا الموظفين.

الدراسات السابقة:

على الرغم من إجراء دراسة كبيرة حول تعزيز أداء الاستدامة، إلا أن العديد من المشاكل الحاسمة لا تزال قائمة. واستنادًا إلى نظرية التعلم الاجتماعي ونظرية أصحاب المصلحة، يوفر نموذجنا آلية، سلوك المواطن التنظيمي البيئي، والتي من خلالها تؤثر القيادة التحويلية البيئية على أداء الاستدامة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، سيدبر شغف العمل لدى الموظفين التفاعل بين القيادة التحويلية البيئية وأداء الاستدامة التنظيمية. وقد أعطى ما مجموعه 240 موظفًا بدوام كامل في صناعة الكيماويات في المملكة العربية السعودية إجابات عبر استبيانات المسح، وتم اختبار الفرضيات المقدمة باستخدام تحليلات الانحدار الهرمي. وكانت النتائج متسقة مع المخطط المفاهيمي المتوقع في أن القيادة التحويلية البيئية تؤثر بشكل غير مباشر على الأداء التنظيمي من خلال القيادة التحويلية البيئية. وفي الوقت نفسه، تلعب القيادة التحويلية البيئية للموظفين وظيفة معتدلة في العلاقة بين القيادة التحويلية البيئية وأداء الاستدامة التنظيمية وكذلك في التأثير غير المباشر للقيادة التحويلية البيئية على الأداء التنظيمي من خلال القيادة التحويلية البيئية. وكطريقة لتحسين أدائها في مجال الاستدامة، يجب على الشركات تعيين وترشيح قادة التحول البيئي الذين يمكنهم التأثير على موظفيهم ليصبحوا على دراية بالحفاظ على البيئة وغرس هذه المبادئ. علاوة على ذلك، فإن حب الموظفين لمهنتهم يدفعهم إلى الانخراط في أنشطة بيئية تطوعية. ويتم تقديم مناقشة للنتائج والعواقب والحدود ومسارات البحث المستقبلية (Althnayan، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإبداعية في تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية داخل الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على أثر الجوانب المختلفة للقيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المخاطرة، الإبداع) على الثقافة التنظيمية في المنظمة، والكشف عن مدى اختلاف آراء وتصورات المشاركين حول الإدارة الإبداعية وفقاً لمعايير ديموغرافية مثل المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي. وتنبع أهمية الدراسة من التعرف المباشر على الإدارة الإبداعية داخل مؤسسات المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية لتسخير إمكاناتها الإبداعية لإثراء الثقافة التنظيمية للمنظمة. وقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها باستخدام أداة البحث على المشاركين في العينة: وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين جوانب الإدارة الإبداعية، وثقافة العمليات في الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشاركين في عينة الدراسة حول الإدارة الإبداعية تعزى إلى البيانات الشخصية. وتوصلت

الدراسة إلى عدد من المقترحات من أهمها: أهمية إدخال مفهوم المنظمات غير الربحية في مناهج التعليم الإداري، أهمية إنشاء مراكز مستقلة متخصصة بنشر البحوث والدراسات العلمية حول القطاع غير الربحي السعودي في كافة القطاعات، إنشاء مركز يهتم بتحسين وقياس الأثر الاجتماعي (Aljubair, 2022).

تهدف هذه الورقة بشكل رئيسي إلى دراسة تأثير سلوك القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي، فضلاً عن العوامل الأخرى مثل الملكية العاطفية، وظروف مكان العمل، ومشاركة الموظفين، والحوافز، وتحفيز الموظفين، واعتبارها عوامل مؤثرة في الأداء التنظيمي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطبيق منهج البحث الكمي من خلال استبانة أعدت خصيصاً لجمع المعلومات الأولية من عينات الدراسة، والتي تكونت من (250) مديراً في محلات الذهب بجدة. وتم تحليل البيانات المكتسبة باستخدام برنامج SPSS 20.0. وأظهرت النتائج أن سلوك القيادة التحويلية، وبيئة العمل المملوكة نفسياً، ومشاركة الموظفين، والترقيات، وتحفيز الموظفين تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي في قطاع الذهب السعودي. وأخيراً، نصح الباحث بسبل تعزيز مفهوم سلوك القيادة التحويلية في قطاع الذهب في المملكة العربية السعودية على مستويات الإدارة المختلفة من خلال استضافة الدورات والندوات. القيادة التحويلية، الأداء التنظيمي، صناعة الذهب (Alhshedi, 2020).

لتحسين أداء القيادة وتعزيز القيادة الفعالة في منظمات الرعاية الصحية بشكل عام، والمملكة العربية السعودية بشكل خاص، تقترح هذه الدراسة إطاراً نظرياً لمعالجة الطرق التي تعزز بها كفاءة القيادة العلاقة بين القادة والأتباع. يعتمد البحث على حدث واحد كدراسة طولية، مما يسمح بالفحص المتعمق. استخدم البحث نهجاً استقرائياً بناءً تفسيرياً للحصول على فهم كامل وتفسير واضح لأداء وممارسات القيادة في البيئة المؤسسية. تم الحصول على البيانات باستخدام ثلاث طرق: المقابلات شبه المنظمة، ومجموعات التركيز، والملاحظة. يتخذ هذا البحث أسلوباً نوعياً للوصول إلى أهدافه. هذا النهج هو الأنسب لهذا الاستقصاء الاستكشافي والتفسيري. يهدف هذا المشروع إلى تجنيد المتطوعين المحترفين في الظاهرة قيد التحقيق. مثل المشاركون مستويات مختلفة من المنظمات التي يتم التحقيق فيها. تم الحصول على البيانات في ثلاث جولات، باستخدام مقابلات متعمقة تركز على القضايا. بعد 33 مقابلة، وصلنا إلى التشبع. تم التعرف على العديد من العناصر باعتبارها حاسمة في تشكيل أداء القيادة طوال الدراسة الميدانية، بما في ذلك الثقافة والقيم والموقف. قدمت الدراسة الحالية إطاراً لبناء ثقافة تحسين أداء القيادة في شركات الرعاية الصحية. تم بناء الإطار بناءً على القضايا الناشئة الرئيسية في الدراسة. ومن المتوقع أن

تساهم هذه الدراسة في الأدبيات الموجودة حول كفاءات القيادة وعمليات إدارة التغيير والهوية الاجتماعية من خلال توفير بيانات تجريبية حول أهمية كفاءة القيادة في تحسين الأداء في قطاع الرعاية الصحية بشكل عام، وخاصة في المملكة العربية السعودية ودول مجلس التعاون الخليجي (Alqasa, 2022).

هناك دراسة تجريبية ضئيلة حول إدارة الجودة الشاملة والقيادة التحويلية، وخاصة التعليم العالي. تولي أدبيات إدارة كل من إدارة الجودة الشاملة والقيادة التحويلية اهتمامًا كبيرًا بالتعليم العالي. ومع ذلك، هناك فجوات في البحث حول معرفة ما هي الدوافع التي قد تجلبها إدارة الجودة الشاملة والقيادة. تحلل هذه الدراسة التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة والقيادة التحويلية لتعزيز جودة وتصنيف المؤسسات السعودية. استخدمت العديد من الجامعات والكليات في جميع أنحاء العالم إدارة الجودة الشاملة كتقنية لزيادة جودة التعليم العالي. نظرًا لزيادة المنافسة في صناعة التعليم العالي، على سبيل المثال، توسع الجامعات الجديدة وتركيز الأبحاث في المملكة العربية السعودية أو قطر أو البحرين، فإن العديد من جامعات الشرق الأوسط تحاول بذل قصارى جهدها لتحسين فعاليتها وكفاءتها في التعليم العالي من خلال تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة. تظهر القيادة مؤخرًا كموضوع مهم وقوي على طول أدبيات إدارة الجودة، حيث تهدف كل من إدارة الجودة الشاملة والقيادة إلى التحسينات. تم التعرف على عدد من سمات القيادة في أدبيات التعليم العالي، بما في ذلك الاستجابة والصدق والشجاعة والحماس والقدرة على تعزيز التغيير واستخدام نهج تعاوني للحصول على الدعم المطلوب لمشاريع إدارة الجودة. تهدف دراسة البحث هذه إلى استكشاف الآثار المترتبة على تنفيذ إدارة الجودة الشاملة والقيادة التحويلية بالتفصيل على تطوير التعليم العالي. استخدم هذا البحث أسلوبًا نوعيًا ومنهجية دراسة الحالة المتعددة في النموذج التفسيري. تم الحصول على البيانات من مؤسستين بارزتين في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتصنيف والمؤسسة العمرية، وذلك في الغالب من خلال المقابلات شبه المنظمة، والتي كانت مدعومة بالملاحظات وتحليل الوثائق. تم تطبيق موضوعات وإجراءات البناء لفحص البيانات المكتسبة. تتكون العينة من 22 مقابلة من الإدارة العليا والإدارة المتوسطة، وخطط الذكور والإناث العاملين في المؤسستين في المملكة العربية السعودية. تم إنشاء نهج فريد لتقليل ومعالجة اعتماد كل من إدارة الجودة الشاملة والقيادة. إن أصالة هذا البحث هي جهد لتعزيز مجموعة المعرفة في كل من إدارة الجودة الشاملة والقيادة في التعليم العالي، كما يؤكد على الاهتمام المتزايد بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وخاصة في دول الشرق الأوسط هذه الأيام. ومن المعتقد

أن الدراسة تقدم استراتيجية حاسمة لصناع القرار لتبني إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال جنبًا إلى جنب مع القيادة التنظيمية، وبالتالي سيتم الالتزام بمعايير محسنة في جودة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية (Aldaweesh، 2018).

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. النظرية التحويلية (نظرية القيادة التحويلية):

تعتبر النظرية التحويلية واحدة من أكثر الأفكار شيوعًا في مجال القيادة، بما في ذلك وصف كيفية الحصول على النجاح في الإنجاز ودفع الناس للوصول إلى أعلى مستوى وتبني رؤية النجاح. تهدف النظرية إلى مجموعة رئيسية تشمل التأثير المثالي، والدافع الملهم، والاعتبار الفردي (الاعتبار الفردي)، والتحفيز الفكري (التحفيز الفكري).

وعليه، فقد استطاع فريق العمل البديل أن يلهم ويشجع الأفراد على تحقيق أقصى مستويات الأداء من خلال إعطاء الحافز للشركة لتحقيق الإنجاز المشترك. ويرتكز هذا المفهوم على قدرة القائد على إدراك أن الأفراد يتمتعون بدعم نفسي ومعنوي، مما يزيد من تشجيعهم الفني الداخلي.

2. النظريات التحفيزية (نظريات التحفيز):

يستند البحث أيضًا إلى مجموعة من الحوافز النظرية التي تساعد على فهم كيفية إلهام القيادة للعمال. وأبرز هذه الأفكار هي فرضية هرم ماسلو للاحتياجات والتي تنطوي على معالجة الاحتياجات الأساسية للعمال لتحقيق الذات. وعندما تتبنى الحكومة المحلية هذه المتطلبات، فإنها تساهم في الموظفين القانونيين.

نظرية المبادرة الذاتية (نظرية تقرير المصير) هي أيضًا جانب أساسي في هذا المنظور، لأنها تعني أن الناس يكونون أكثر دفاعية عندما يصبحون قادرين على الاستقلال والكفاءة والانتماء. والبديل هو تحقيق هذه العناصر من خلال تحسين التمكين والدعم الشخصي والمشاركة في صنع القرار.

3. أفكار حول أداء العمل (نظريات أداء العمل):

يعتبر أداء العمل جانباً أساسياً في نجاح الشركات، وتتداخل نظريات عديدة لوصف العوامل التي ترغب في جذب الأفراد. ومن أبرز هذه النظريات نظرية التوقع التي تشير إلى الأداء المرتبط بالتوقعات حول الحصول على الأهداف والمكافآت المتوقعة. فالحكام، من خلال تحديد أهدافهم للقيادة وإلهام الموظفين، يحسنون توقعات الموظفين للنجاح وبالتالي يتم تنفيذها. وتسلط نظريات أخرى مثل نموذج خصائص العمل (نموذج وظيفة العمل) الضوء على ضرورة خلق الوظيفة لتلبية احتياجات الموظفين، مثل الشعور الأسترالي بالنجاح. والقيادة البديلة هي جانب حيوي من هذه التغطية من خلال اكتساب التقدير الكافي والتشجيع على المشاركة.

4. نظريات المنظمات غير الربحية (نظريات المنظمات غير الربحية):

تختلف المنظمات عن المنظمات الربحية في مجالات مختلفة، وأبرزها الدافع الأساسي الذي يأخذ عمالها ويكون عادة في تقديم الخدمات الإنسانية بدلاً من الربح. وبحسب مفهوم الاستدامة في المنظمات غير الربحية، والتغيير، فقد يساهم في قدرة هذه المنظمات على التكيف مع الجهود الرامية إلى خلق بيئة جاذبة.

المنهجية وطرق البحث:

إن دراسة أثر القيادة التحويلية في رفع مشاركة العاملين وتحسين أدائهم في المنظمات الخيرية تتطلب منهجية مناسبة تسمح بجمع وتحليل البيانات بطريقة تمكن الباحثين من الحصول على استنتاجات دقيقة وجديرة بالثقة. وبناءً على أهداف هذا البحث، سنستخدم المنهج الكمي، والذي يعتمد على جمع البيانات الكمية وتقييمها باستخدام الأساليب الإحصائية. وتحاول هذه التقنية إعطاء صورة شاملة عن كيفية تأثير القيادة التحويلية على مشاركة العاملين وأدائهم في المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية.

1. أهمية المنهج الكمي

يعتبر المنهج الكمي أداة ممتازة لجمع وتفسير البيانات في مجالات مثل الإدارة والسلوك التنظيمي. ويتميز هذا النهج بالحياد، حيث يمكن الباحثين من تحديد المتغيرات وفحص الارتباطات بينها باستخدام الأساليب الإحصائية. ومن خلال جمع البيانات

الكمية، قد يختبر الباحثون النظريات علميًا وصحيًا، مما يعزز موثوقية النتائج التي تم الحصول عليها. في سياق بحثنا، ستسمح لنا التقنية الكمية بقياس تأثير القيادة التحويلية على مجموعة من الخصائص، مثل الدافع وأداء العمل.

2. تصميم الاستبيان

سيعتمد البحث على إنشاء استبيان لجمع البيانات من الأشخاص العاملين في المنظمات غير الربحية. سيتم تصميم الاستبيان بعناية للحصول على مدخلات من المشاركين حول عدد من الجوانب المتعلقة بالقيادة التحويلية وتحفيز الموظفين والأداء. سيتضمن الاستبيان سلسلة من الأسئلة التي تغطي:

- ممارسات القيادة: كيف تؤثر القيادة التحويلية على سلوك الموظف.
- الدافع: كيف تعزز القيادة التحويلية الدافع الداخلي للموظفين.
- الأداء: كيف تؤثر القيادة التحويلية على معايير أداء العمل.
- تجربة الموظف: كيف تؤثر القيادة على سعادة الموظف والتزامه بالعمل.

3. جمع البيانات

سيتم الحصول على البيانات عن طريق إرسال استبيانات إلى عينة من العاملين في المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية. سيتم اختيار العينة باستخدام عملية أخذ عينات عشوائية لضمان تمثيل جميع أنواع الموظفين. سيتم دعوة المشاركين ملء الاستبيانات بشكل خاص، مما يساعد في تحفيزهم على تقديم معلومات مفيدة وجديرة بالثقة. سيستمر جمع البيانات لمدة محددة مسبقًا، مع تقديم حوافز للمشاركين لتعزيز معدل الاستجابة.

4. تحليل البيانات

بمجرد الحصول على البيانات، سيتم فحصها باستخدام أدوات إحصائية مثل SPSS أو R. سيتم استخدام عدد من الأدوات الإحصائية لتقييم البيانات، بما في ذلك:

- التحليل الوصفي: لفهم العناصر الأساسية للبيانات، مثل التوزيع والنسب المئوية.
- اختبار الفرضيات: سيتم استخدام اختبارات مثل اختبار t أو تحليل التباين لتقييم الفرضيات حول تأثير القيادة التحويلية على الدافع والأداء.
- التحليل الارتباطي: لدراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والدافع وأداء العمل.

5. ضمان موثوقية النتائج

سيتم استخدام إجراءات مختلفة لضمان موثوقية وصحة النتائج. ستتضمن هذه العمليات استكمال اختبارات الموثوقية مثل ألفا كرونباخ لتحديد استقرار الاستبيان. بالإضافة إلى ذلك، سيتم إجراء تحليل العوامل لتحديد العناصر الأساسية التي تؤثر على النتائج وتبسيط عدد المتغيرات.

6. عرض النتائج

سيتم تقديم النتائج في شكل جداول ورسوم بيانية لتبسيط فهم البيانات. سيتم مراجعة النتائج بالتفصيل، مع التركيز على كيفية تأثير القيادة التحويلية على تحفيز الموظفين وأدائهم. وسيتبع ذلك تقديم اقتراحات عملية بناءً على النتائج، والتي ستساعد في تطوير أنماط القيادة في المنظمات غير الربحية.

حدود الدراسة:

توضح حدود هذا البحث العديد من العوامل الحاسمة المرتبطة بالنطاق الجغرافي والبشري والزمني، على النحو التالي:

1. الحدود المكانية:

سيركز هذا البحث على الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية. يساعد هذا النطاق الجغرافي الأكاديميين على التحقيق في كيفية تأثير القيادة التحويلية على بيئة معينة، حيث يتميز النظام الخيري في المملكة العربية السعودية بخصائص ثقافية واجتماعية واقتصادية مميزة. من خلال التركيز على هذه الارتباطات، سيكشف البحث عن رؤى أساسية حول كيفية ممارسة القيادة التحويلية وتأثيرها في البيئات المحلية.

2. الحدود البشرية:

سيشمل البحث الموظفين العاملين في مجموعات خيرية. سيتم اختيار عينة من هؤلاء الموظفين، بما في ذلك الإداريين ومتلقي الخدمات، مما يساعد في إنتاج تمثيل شامل للعديد من الفئات داخل الشركات. التركيز على العمال كفئة دراسية سيساعد الباحثين على التعرف على تجاربهم وآرائهم حول تأثير القيادة التحويلية على دوافعهم وأدائهم.

3. الحدود الزمنية:

سيتم إجراء هذا البحث خلال فترة زمنية تمتد من عام 2022 إلى عام 2024. سيتيح هذا الإطار الزمني للباحثين جمع البيانات وتقييمها بشكل كامل، بالإضافة إلى خيار متابعة أي تغييرات تحدث في مجال القيادة التحويلية وتحفيز الموظفين في المنظمات الخيرية طوال هذه الفترة. قد يساعد التركيز على هذه السنوات في التقاط الأنماط والسلوكيات التي تنشأ في ظل سياقات اقتصادية واجتماعية متنوعة.

المراجع

The Effect of Transformational Leadership Behavior on Organizational Performance in .(2020) .Aref Alhshedi
JOURNAL OF PROCESS MANAGEMENT– NEW TECHNOLOGIES .Gold Industry of Saudi Arabia

INTERNATIONAL / تم الاسترداد من

<https://aseestant.ceon.rs/index.php/jouproman/article/view/27033>

The influence of enthusiasm and personal constraints on the intention .(2023) .Bernardinus Maria Purwanto
International Review on Public .to continue volunteering in an uncertain and turbulent environment

Nonprofit Marketing ،and ،20 ،720–693 تم الاسترداد من

<https://link.springer.com/article/10.1007/s12208-022-00349-z>

MEC-J .TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: A STYLE OF MOTIVATING EMPLOYEES .(2018) .Donny Susilo

(Management and Economics Journal) تم الاسترداد من

https://www.researchgate.net/publication/328167090_TRANSFORMATIONAL_LEADERSHIP_A_STYLE_OF_MOTIVATING_EMPLOYEES

YLE_OF_MOTIVATING_EMPLOYEES

The Impact of Creative Leadership on Enhancing the Level of .(2022) .Ebtisam Abdullah Aljubair
Organizational Culture (A Field Study on Non-profit Sector Organizations in the Kingdom of Saudi

Arabia) .المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 3(3).

Motivate Employee Performance Through Goal Setting .(2023) .Edwin Locke

تم الاسترداد من

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781394320769.ch5>

Effective Change Management Strategies: Exploring Dynamic Models for Organizational .(2023) .Filiz Mizrak

Transformation .تم الاسترداد من

https://www.researchgate.net/publication/375889424_Effective_Change_Management_Strategies_Exploring_Dynamic_Models_for_Organizational_Transformation

Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a .(2020) .Hira Kha

mediation model .Future Business Journal .تم الاسترداد من

<https://fbj.springeropen.com/articles/10.1186/s43093-020-00043-8>

Transformational Leadership and Organizational Success: Evidence from Tertiary .(2021) .Ifeanyi .E. Nuel Okoli

Institutions .Journal of Economics and Business ،(1)2، 182-170 .تم الاسترداد من

https://www.researchgate.net/publication/349861805_Transformational_Leadership_and_Organizational_Success_Evidence_from_Tertiary_Institutions

The factors affecting Volunteer Motivation among Non-Profit .(2022) .Khaled Mohammed Ahmed Alqasa

Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia (KSA) .Przestrzeń Społeczna .تم الاسترداد من

<https://socialspacejournal.eu/menu-script/index.php/ssj/article/view/99>

Global Business .The impact of trust in leadership on organizational transformation .(2020) .M. Nazmul Islam

،and Organizational Excellence ،(4)39، 10-1 .تم الاسترداد من

https://www.researchgate.net/publication/340161551_The_impact_of_trust_in_leadership_on_organizational_transformation

The effective implementation of total quality management and transformational .Majed Aldaweesh (2018).

leadership in higher education improvement: a case of Saudi universities .تم الاسترداد من

<https://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/17017>

Obstacles to management innovation in nonprofit organizations: the case of an .Marouane Khallouk (2018).

international nongovernmental organization .*Management & Journal of Innovation Economics* .تم

الاسترداد من https://shs.cairn.info/article/JIE_PR1_0020

Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and .Neeraj Kumar Jaiswal (2015).

employee creativity: A multilevel study .*International Journal of Hospitality Management* ، 51 ، 41-30 .

تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431915001024>

Voluntary or reluctant? Social influence in charitable giving: an ERP study .Qiang Xu (2023).

Neurosci ، 18 (1) .تم الاسترداد من [/https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10013733](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10013733)

Linking Environmental Transformational Leadership, Environmental Organizational .Saleh Althnayan (2022).

Citizenship Behavior, and Organizational Sustainability Performance: A Moderated Mediation Model

Sustainability ، 14 (14) .تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8779>

Drivers for Non-Profits' Success: Volunteer Engagement and Financial Sustainability .Sehrish Ilyas (2020).

Practices through the Resource Dependence Theory .*Economies* ، 8 (4) .تم الاسترداد من

<https://www.mdpi.com/2227-7099/8/4/101>

The Impact of Workforce Diversity on Organizational Performance: A Review .Simon Rafaqat (2022).

Journal of Economics and Behavioral Studies ، 14 ، 50-39 .تم الاسترداد من

https://www.researchgate.net/publication/362510061_The_Impact_of_Workforce_Diversity_on_Organizational_Performance_A_Review

Midocean University



Management College

Specialization / Business management

**The Role of Transformational Leadership in Enhancing Employee Motivation and Performance in
Public Sector Organizations: A Case Study on Charitable Organizations in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Student preparation/

Ali Fayez Al Dubays

242000456

Supervisor/

Prof / Fayez Jarad

Year:

2024

