

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة اعمال



## عنوان البحث

أثر القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الناشئة وتحقيق مستهدفات رؤية 2030: دراسة

ميدانية في مدينة الرياض

The Impact of Transformational Leadership on Improving Job Performance in Startups and Achieving  
the Goals of Vision 2030: A Field Study in Riyadh

إعداد الطالب/فاطمة الهبة قارح

إشراف/

د. الفيصـل عبد الحميد

د. فايز جراد

## مقدمة:

يعتبر موضوع القيادة من المواضيع الأساسية الهامة في علم الإدارة . بسبب اثره وفاعليته في سير عملية الأداء للوصول لتحقيق الأهداف . ولاسيما في المؤسسات الصغيرة بسبب ما تواجهه من تحديات وإمكانات محدودة . وفي ظل ارتفاع المستوى التنافسي في القطاع التجاري في السعودية لا بد لهذه المؤسسات من السعي الدائم لتحسين أداء موظفيها من اجل ضمان الاستمرارية والبقاء والريادة في مجالها وهذا يحتاج لنمط قيادة فعال لان القيادة هي العامل الحاسم في رفع او خفض مستوى الأداء والمخاطرة من اجل خلق التغيير الذي سيجعل المؤسسة قوية متكيفة مع الظروف المتغيرة ومبدعة في مجالها وذات طابع متميز وهذا لا يمكن الوصول اليه الا عن طريق اتباع نهج القيادة التحويلية .

القيادة التحويلية هي نمط من أنماط القيادة الحديثة و اول من قدم نظرية القيادة التحويلية James MacGregor Burns الذي عمل على علوم السياسة وعلم النفس مع حدود التاريخ من اجل تحليل أساس و استخدام القيادة، لكن الفضل في انتشار هذا المفهوم يعود ل Bernard M. Bass الذي وضح بأن القيادة التحويلية تركز على إلهام المرؤوسين للالتزام برؤية وأهداف مشتركة لمنظمة أو هيكل وتمكينهم ليكونوا مساهمين في حل المشكلات وتطوير قدراتهم القيادية وتحفيزهم على أداء أكثر مما هو متوقع وتحقيق نتائج استثنائية من خلال التوجيه والإرشاد وتقديم التحديات والدعم (Bass,1985) . وقد عرف Burns القائد التحويلي كشخص "يسعى إلى تلبية الاحتياجات العليا للتابعين ودمج طاقاتهم الكامنة." ( Burns, 1978 ) ويندرج ضمن مفهوم القيادة التحويلية اربع ابعاد رئيسية وهي التأثير المثالي، الدافعية الالهامية، الاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي التي يتبعها القائد التحويلي لإلهام مرؤوسيه واشراكهم في الرؤية وخلق بيئة عمل داعمة تمكنهم من رفع مستوى الأداء و تقديم افضل النتائج .

ومن هنا نجد ان المؤسسات التي تسعى إلى تحسين أداء موظفيها لضمان الاستمرارية وتحقيق ميزة تنافسية يجب ان تنتهج أسلوب القيادة التحويلية التي سينعكس اثرها على رفع مستوى الأداء الوظيفي لكي تتمكن من تحقيق أهدافها وتفتح افاق جديدة لتمكين نفسها وضمان استمراريتها وهذا ما يساهم في دعم مستهدفات رؤية 2030 حيث تركز الرؤية على تحسين إنتاجية العمل وبناء اقتصاد مزدهر ومن هنا تبرز القيادة التحويلية كأهم أنماط القيادة الحديثة القادرة على خلق اثر ايجابي داخل المؤسسات.

لذلك ,سيتم في اطار هذا البحث دراسة اثر القيادة التحويلية على رفع مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات الناشئة في ظل رؤية 2030. وعلى الرغم من تعدد وتنوع الدراسات التي تطرقت القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في قطاعات مختلفة الا ان تركيز معظمها كان على قطاعات تعليمية وصناعية وخارج السياق السعودي . وأيضاً هناك محدودية في الدراسات ضمن اطار القطاع الخاص وخاصة المؤسسات التجارية الناشئة . إضافة الى ذلك لم تتناول الدراسات السابقة بشكل مباشر دراسة اثر القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي في ضوء رؤية السعودية 2030 الامر الذي ميز هذه الدراسة و سعت الى معالجته.

### مشكلة الدراسة:

ان المشكلة تكمن بتأثر الأداء الوظيفي بنمط القيادة المتبعة , ومرتببط بمدى تطبيق أنماط قيادة مناسبة على غرار القيادة التحويلية هذا النمط الحديث الذي يسعى الى احراز التغيير ومدى انعكاسه على الأداء الوظيفي. وعلى هذا بنيت الصيغة الرئيسية للإشكالية بالشكل التالي:

- ما اثر القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الناشئة في ظل رؤية السعودية 2030؟

ومن هنا يتفرع عدة تساؤلات:

- 1- مامدى تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسة (حالة الدراسة)؟
- 2- مامستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة التحويلية والأداء الوظيفي؟
- 4- ما مدى مساهمة القيادة التحويلية في دعم مؤشر إنتاجية العمل بما يتلاءم مع مستهدفات رؤية 2030؟

## أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية القيادة التحويلية وازدياد تركيز الدراسات الحديثة عليها كبديل عن القيادة التقليدية واثرها على جودة الأداء وانسجامها مع رؤية السعودية 2030 وذلك كما يلي:

### (أ) الأهمية العلمية:

- يعتبر الأداء الوظيفي المحرك الأساسي لنجاح أي وحدة , لكنه يحتاج الى نمط قيادة فعال لتحقيق نتائج استثنائية , لذا تهتم هذه الدراسة بتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي وتعتبر جهدا بسيطا إضافيا يستكمل دراسات سابقة يزيد اثراء الادبيات العربية في مجال القيادة التحويلية
- مع التطور المتسارع في التكنولوجيا المؤثر على جميع القطاعات تسلط الدراسة الضوء على جوانب متعددة من القيادة التحويلية الحديثة وطرق تطبيقها كبديل عن القيادة التقليدية .
- التعرف على مدى ممارسة القيادة التحويلية في المؤسسات الناشئة واثرها الفعلي على رفع جودة الأداء وتقديم نموذج تطبيقي في القطاع التجاري السعودي .

### (ب) الأهمية التطبيقية:

- ابراز أهمية القيادة التحويلية وفهم ابعادها الأساسية وذلك للتوصل الى مجموعة توصيات ممكن ان تساهم إيجابيا في تحقيق الأداء الوظيفي وتحسين جودة الأداء .

-تقدم هذه الدراسة اطار علمي يتمحور حول طبيعة القيادة التحويلية يعتبر كمساعد لأصحاب القرار بالإدارات يمكن ان تساهم إيجابيا في تطوير اساليبها القيادية .

-ركزت الدراسة على تناول بيئة مهمة تمثلت في منطقة الرياض وتطبيق الية قيادة حديثة كالقيادة التحويلية التي تتشارك أهدافها مع اهداف رؤية السعودية 2030.

### أهداف الدراسة:

-الهدف الرئيسي العام للدراسة هو التعرف على مدى تأثير القيادة التحويلية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات الناشئة ومدى اسهامها في دعم إنتاجية العمل بما يجاري مستهدفات رؤية 2030. ويندرج تحت هذا الهدف مجموعة من الأهداف الخاصة التالية:

- 1-التعرف على مدى تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسة (حالة الدراسة).
- 2-التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة.
- 3- تحديد أثر ابعاد القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي.
- 4-التعرف على مدى مساهمة القيادة التحويلية في دعم مؤشر إنتاجية العمل بما يتلاءم مع مستهدفات رؤية 2030.

### تساؤلات الدراسة:

- 1-مامدى تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسة (حالة الدراسة)؟
- 2-مامستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة التحويلية والأداء الوظيفي؟ (أربعة ابعاد)
- 4- ما مدى مساهمة القيادة التحويلية في دعم مؤشر إنتاجية العمل بما يتلاءم مع مستهدفات رؤية 2030؟

## فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الناشئة. ومنه يندرج أربع فرضيات فرعية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي في تحسين الأداء الوظيفي.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي في تحسين الأداء الوظيفي.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستشارة الفكرية في تحسين الأداء الوظيفي.
4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي عفي تحسين الأداء الوظيفي.

## الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات العربية موضوع القيادة التحويلية واثرها في تحسين الأداء الوظيفي

### (1) اثر القيادة التحويلية على الريادة المؤسسية

أجريت هذه الدراسة من قبل محمد عبد الرسول حامد مشعل في عام (2023) استهدفت التعرف على اثر القيادة التحويلية على الريادة المؤسسية وتناولت ابعاد القيادة التحويلية وابعاد الريادة المؤسسية . طبقت الدراسة لميدانية على الشركة المصرية للاتصالات .وسعت الى تحديد مستوى القيادة التحويلية ودرجة ممارسة الريادة المؤسسية في الشركة .اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد في دراسته أسلوب الاستقصاء لجمع اراء العينة التي وصل حجمها الى 384 فرد من أعضاء الشركة (محل الدراسة). وتوصلت الدراسة الى ان القيادة التحويلية تؤثر إيجابيا وبشكل مباشر على ريادة الاعمال المؤسسية.

### (2) القيادة التحويلية واثرها في تعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين في امانة منطقة المدينة المنورة

أجريت هذه الدراسة من قبل محمد الحبشي في عام (2025) استهدفت التعرف على اثر القيادة التحويلية في تعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين في الأمانة. طبقت الدراسة لميدانية على مجموعة من العاملين في امانة منطقة المدينة المنورة .اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد في دراسته أسلوب الاستبانة لجمع اراء العينة التي وصل حجمها الى 311 فرد من أعضاء العينة العشوائية (محل الدراسة). وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية على تعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين في أمانة المدينة المنورة.

### (3) القيادة التحويلية ودورها في تحفيز الموظفين وتحقيق التميز المؤسسي

أجريت هذه الدراسة من قبل رقية عبد الله حسن عيسى في عام (2025) استهدفت التعرف على مفهوم القيادة التحويلية ودورها الحيوي في تحفيز العاملين وتحقيق التميز التنظيمي. قدمت الدراسة أمثلة لحالات دراسية لمنظمات

نجحت في تطبيق القيادة التحويلية واستفادت من آثارها الإيجابية. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة الى ان القيادة التحويلية تعتبر عنصرا حاسما في تحفيز الموظفين وتعزيز الابتكار وتحقيق التميز المؤسسي.

#### (4) اثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات السياحة المصرية.

أجريت هذه الدراسة من قبل شاهنده ,بسمة, امانى, في عام (2023) استهدفت التعرف أثر أسلوب القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات السياحة المصرية، واستكشاف طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء العاملين في مثل هذه الشركات. طبقت الدراسة لميدانية على عينة عشوائية اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد في دراسته أسلوب الاستبانة لجمع اراء العينة التي وصل حجمها الى 250 استبانة (محل الدراسة). وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركات السياحة المصرية.

#### (5) ربط القيادة التحويلية بأداء المنظمة نموذج متكامل بفحص الدور الوسيط لسلوك العمل المبتكر والدافع

أجريت هذه الدراسة من قبل بارفين والشهري في عام (2023) استهدفت التعرف على تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة، وتحفيز الموظفين، وسلوك العمل المبتكر في السعودية، بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030. طبقت الدراسة لميدانية على مجموعة من الشركات الكبرى في الرياض وجدة والمدينة. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد في دراسته أسلوب الاستبانة لجمع اراء العينة التي وصل حجمها الى 214 فرد من أعضاء العينة العشوائية (محل الدراسة). وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لدور القيادة التحويلية في تعزيز تنافسية المنظمات السعودية بما يتوافق مع أهداف رؤية السعودية 2030 .

#### (6) أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في العمل: دافعية الموظفين

أجريت هذه الدراسة من قبل Shabih e Zahra و Muhammad Kashif Ali في عام (2025) استهدفت التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، ودور دافعية الموظفين كمتغير وسيط في بيئات العمل في باكستان . أُجري مسح منهجي للموظفين في مختلف القطاعات في باكستان لتقييم تصور القيادة وقد أدى الكشف الاستدلالي الإحصائي باستخدام نمذجة المعادلات أن للقيادة التحويلية تأثيرًا إيجابيًا وهامًا على أداء الموظفين.

## (7) الارتباط بين القيادة التحويلية وإبداع المعلمين: الصمود المهني والرضا الوظيفي كوسيط

أجريت هذه الدراسة من قبل KAYA في عام (2024) استهدفت التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية، والرضا الوظيفي للمعلمين، والمرونة المهنية، والإبداع. طبقت الدراسة لميدانية على مجموعة من المعلمين شملت العينة 417 معلماً من المدارس الحكومية والخاصة في إسطنبول. وتوصلت الدراسة الى أن انتشار القيادة التحويلية في المدارس يُمكن أن يُعزز إبداع المعلمين ومرونتهم المهنية.

## (8) أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين مع اعتبار مشاركة الموظفين متغيراً وسيطاً

أجريت هذه الدراسة من قبل Oparton, Robin, Muhammad في عام (2021) استهدفت التعرف على مدى تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين، ومدى تأثير مشاركة الموظفين كمتغير وسيط، طبقت الدراسة لميدانية على مجموعة من موظفي قسم تحليل الهجرة التابعين لمكتب وزارة القانون وحقوق الإنسان في مقاطعة جزر Riau. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد في دراسته أسلوب الاستبانة لجمع آراء العينة التي وصل حجمها 163 موظف وتوصلت الدراسة الى أن بعدين من أبعاد القيادة التحويلية، وهما التأثير المثالي والتحفيز الملهم، لهما تأثير إيجابي، على أداء الموظفين، بينما لم يكن للعنصرين الآخرين، وهما التحفيز الفكري والاهتمام الفردي، أي تأثير.

## (9) آثار القيادة التحويلية على أداء الموظفين في العمل: دراسة تجريبية من شركة تقنية في الصين

أجريت هذه الدراسة من قبل Xu XIAOJIANG في عام (2023) استهدفت التعرف على مدى تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين في قطاع التكنولوجيا في الصين. مدى تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد في دراسته أسلوب الاستبانة لجمع آراء العينة التي وصل حجمها 400 موظف وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية، بُعد التأثير المثالي خصوصاً ، تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين في قطاع التكنولوجيا الصيني.

لا شك في ان جميع الدراسات السابقة توضح وجود اهتمام متزايد بدراسة موضوع القيادة التحويلية واثرها في تحسين الأداء الوظيفي في مجالات متنوعة . وقد كانت غالبية النتائج تشير الى وجود علاقة إيجابية ذات اثر واضح بين اتباع أسلوب القيادة التحويلية وتحسين الأداء الوظيفي . وبالرغم من تعدد وحدائث هذه الدراسات وانجذابها نحو درسوا موضوع القيادة التحويلية وابعادها وعلاقتها بالأداء الوظيفي الا ان معظمها تناول قطاعات تعليمية وصناعية كبيرة وخارج السياق السعودي . اضافة الى ان الدراسات التي أجريت على مؤسسات تجارية ناشئة في المملكة العربية السعودية محدودة , كما ان تلك الدراسات لم تركز بشكل أساسي على دراسة مستوى تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسات الناشئة وربطها المباشر في دعم مستهدفات رؤية السعودية 2030 وهذا ما تركز وتهدف اليه هذه الدراسة الحالية.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

### الاطار النظري:

القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة ← الأداء الوظيفي ← دعم الإنتاج بما يتوافق مع رؤية 2030

سيتم تقسيم البحث بترتيب عدة فقرات مكونة من :

(أ) المبحث الأول سيتناول القيادة التحويلية

أولاً: مفهوم القيادة التحويلية

ثانياً: خصائص القيادة التحويلية

ثالثاً: أبعاد القيادة التحويلية

(ب) المبحث الثاني سيتناول الأداء الوظيفي

أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي

ثانياً: أبعاد الأداء الوظيفي

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

(ت) المبحث الثالث سيتناول العلاقة التي تربط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي

(ث) المبحث الرابع سيتناول اثر القيادة التحويلية في دعم مستهدفات رؤية السعودية 2030

### المنهجية وطرق البحث:

نوع البحث: لمحاولة الالمام بجميع جوانب الدراسة سنقوم باستخدام المنهج التحليلي الوصفي لمدى توافقه مع طبيعة الدراسة التي هدفها الرئيسي تحليل اثر القيادة التحويلية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لمؤسسة تجارية في سوق الكهرباء في مدينة الرياض عن طريق دراسة ميدانية يتم فيها جمع البيانات لقياس العلاقة بين المتغيرات وتحليلها احصائيا للوصول الى نتائج دقيقة ومدى مواكبتها لمستهدفات رؤية السعودية 2030 المرتبطة برفع الإنتاجية ضمن القطاع الخاص.

### أدوات الدراسة :

لتحقيق أهداف هذه الدراسة سيتم الاعتماد على منهجية دراسة حالة (مؤسسة في القطاع الخاص) وستستخدم الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات ومن الممكن إجراء بعض المقابلات وتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

- أ) البيانات الديموغرافية (العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).
- ب) فقرات قياس مستوى القيادة التحويلية (بالاعتماد على مقياس MLQ).
- ت) فقرات قياس مستوى الأداء الوظيفي.
- ث) فقرات قياس مستوى دعم الإنتاجية في ضوء الرؤية .

### اختبارات الصدق والثبات :

صدق المحكمين.

معامل كرو نباخ ألفا للتأكد من ثبات الاستبيان.

### حدود الدراسة :

أ) المجال البشري:

ب) مجتمع الدراسة (يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين ضمن المؤسسة التجارية بمختلف المستويات الادارية).

ت) عينة الدراسة (مؤسسة تجارية في الرياض).

ث) حجم العينة وطريقة اختيارها (سيتم استخدام عينة عشوائية بسيطة).

ب) المجال المكاني:

- المنطقة الجغرافية (المملكة العربية السعودية مدينة الرياض)

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات (2026)

- فترة الدراسة (2026-2027)

Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (Eds.). (2013).

Introduction to 10th anniversary edition. In *Transformational and charismatic leadership: The road ahead (10th anniversary ed.)* (pp. xvii–xxiii). Emerald Group Publishing Limited.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.

e Zahra, S., & Ali, M. K. (2025). The Impact of Transformational Leadership on Employee Performance at Work: Employee Motivation as an Intervening Variable. *LBS Journal of Human Resources*, 1(1), 12-21.

Ibrahim, A. A. S., Saad, B. N., & Mohamed, S. M. (2023). The Impact of Transformational Leadership on the Performance of Employees in Egyptian Tourism Companies (Category A). *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 25(1), 292-309.

Ibrahim, A. A. S., Saad, B. N., & Mohamed, S. M. (2023). The Impact of Transformational Leadership on the Performance of Employees in Egyptian Tourism Companies (Category A). *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 25(1), 292-309.

Kaya, A. (2024). The association between transformational leadership and teachers' creativity: professional resilience and job satisfaction as mediators. *Frontiers in Psychology*, 15, 1514621.

Mon, M. D., Robin, R., & Tarihoran, O. J. (2021). The effect of transformational leadership on employee performance with employee engagement as a mediation variable. *Journal of Business Studies and Management Review*, 5(1), 62-69.

Randolph, S. (2021). A review of selected works of James Macgregor Burns. *Journal of Character and Leadership Development*, 8(1).

XIAOJIANG, X. (2023). EFFECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE WORK PERFORMANCE: EMPIRICAL STUDY FROM A TECH COMPANY IN CHINA. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(10), 57-57.

الحبيشي & نايف. (2025). القيادة التحويلية وأثرها في تعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين في أمانة منطقة المدينة المنورة. *مجلة السادات للبحوث الادارية و المالية*. 3(1) ,

رقية عبد الله حسن عيسى. (2025). القيادة التحويلية ودورها في تحفيز الموظفين وتحقيق التميز المؤسسي. *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي*, 24-33, (NAJSP).

مشعل & محمد عبد الرسول حامد. (2023). أثر القيادة التحويلية على الريادة المؤسسية. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*, 2291-2333, 9(16),

