

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر أساليب القيادة الإدارية
على تحسين أداء الموظفين في شركة
أرامكو في مدينة جدة

هيفاء محمد الحرازي

٢٢٢٠٠٠٨٣٢

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثالث ٢٠٢٥

الشكر والتقدير

بدايةً، أتوجه بالشكر لله سبحانه وتعالى على توفيقه ورعايته، ومن ثم على نعمة العلم والقدرة على إتمام هذا البحث.

كما أود أن أعبر عن امتناني الكبير للدكتور عبد الرحيم نادر، مشرف البحث، على دعمه المستمر وإرشاده القيم الذي كان له الأثر البالغ في إثراء هذا العمل.

أشكر كذلك أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة في جامعة ميدأوشن، الذين أسهموا بما قدموه من تعليم ومعرفة ساعدتني في توجيه فكري وبلورة هذا البحث.

ولا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر إلى عائلتي وأصدقائي الذين كانوا مصدر الدعم والتشجيع المستمر، الذين دعمني حضورهم وجهودهم في هذا المسار الأكاديمي.

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي علم الإنسان ما لم يعلم، ويسر لنا إتمام هذا العمل إلى عائلتي العزيزة، التي هي منبع الحب والدفء، التي علمتني أن السعي وراء النجاح هو ثمرة الجهد المشترك والتضحيات المستمرة. كل لحظة من الدعم والاهتمام كانت ولا زالت دافعاً لي لتحقيق أحلامي. لن أتمكن من إيفائكم حقكم، لكنني أستطيع أن أقول بكل فخر: هذا العمل هو نتيجة لحبكم الذي لا ينتهي.

إلى زوجي الحبيب، الذي كان وما يزال النور الذي يضيء دربي. شكراً لك على كونك السند الحقيقي لي في كل خطوة. لم تتردد يوماً في تقديم الدعم والتشجيع، وكنت الأمان في كل لحظة صعبة. أنت السبب في قدرتي على الاستمرار رغم كل التحديات.

إلى صديقتي الغالية شهد، التي كانت لي دائماً رفيقة الروح والمشوار. شكراً لك لأنك كنتِ إلى جانبي في تحدياتي ونجاحاتي. دعمك كان أساساً لتحقيق هذا الإنجاز، ولن أنسى أبداً كلماتك المشجعة.

وأخيراً، إلى نفسي، التي علمتني أن الإصرار والعمل الجاد هما السبيل الوحيد لتحقيق الطموحات، والتي آمنت بي رغم كل التحديات

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.....
7	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
15	1.8. الدراسة الميدانية.....
16	1.9. مخطط المشروع.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1. المقدمة:.....
20	2.2. المتغير المستقل.....
22	2.3. المتغير التابع.....
24	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
24	2.5. الخاتمة.....
31	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
32	3.1. المقدمة.....
32	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....

33	3.3. تصميم البحث.....
35	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
36	3.5. طريقة جمع البيانات.....
38	3.6. أنواع البيانات.....
39	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
41	3.8. الخاتمة.....
42	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
42	4.1. المقدمة.....
43	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
44	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
45	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
45	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
46	4.6. الخاتمة.....
47	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
47	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
47	5.2. توصيات الدراسة:.....
48	5.3. الخاتمة:.....
48	قائمة المراجع.....
52	الملاحق.....

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد القيادة الإدارية من أهم العوامل المؤثرة في أداء الموظفين داخل المؤسسات ,حيث تلعب دوراً محورياً في توجيه سلوكيات الأفراد , وتحفيزهم , وتحقيق أهداف المنظمة. ومع تزايد التحديات في بيئات العمل المعاصرة, أصبح لأساليب القيادة تأثير كبير في تحسين الأداء الوظيفي, والحفاظ على الكفاءة والفعالية داخل الشركات . في هذا السياق, تهدف الدراسة إلى التركيز على أثر أساليب القيادة الإدارية على تحسين أداء الموظفين في شركة أرامكو بمدينة جدة , باعتبارها إحدى أكبر الشركات النفطية في المملكة العربية

السعودية , التي تتميز بهيكل تنظيمي متطور وبيئة عمل ديناميكية. وتتبع أهمية الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين نمط القيادة الإداري ومستوى الأداء في بيئات العمل المحلية، وما إذا كانت الأساليب القيادية المتبعة تساهم فعلاً في رفع الكفاءة وتحقيق التميز المؤسسي .

أظهرت دراسة أجراها (محمد فلاح سالم المجالي 2022)

حول تأثير القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تحفيز الموظفين وتعزيز التواصل الفعال. تركز هذه الدراسة على دور القيادة التحويلية في خلق بيئة عمل مشجعة للابتكار والتعاون، مما يساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين الكفاءة.

هذه النتائج تدعم أهمية دراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية على إداء الموظفين في شركة أرامكو، حيث أن تطبيق أسلوب القيادة التحويلية يمكن أن يحسن من الأداء الوظيفي داخل الشركة من خلال تحفيز الموظفين وتعزيز العمل الجماعي، مما يعزز من الإنتاجية ويسهم في تحقيق التميز المؤسسي. إضافة إلى ذلك يمكن للقيادة التحويلية أن تساهم في تعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة، مما يؤدي إلى تحسين مستوى التفاعل داخل الشركة وتحقيق نتائج مبهرة

أشارت دراسة (أبو بكر احمد أبو بكر الشريف، محمد وهبة، حازم رشيد-2022)

إلى التعرف على تأثير القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع النفطي، مع التركيز على الشركات الكبرى مثل شركة أرامكو في مدينة جدة. تم إجراء الدراسة على شركة مليئة للنفط والغاز ، حيث شملت عينة 40 موظفاً تم استطلاع آرائهم حول تطبيق القيادة التحويلية في المؤسسة .

أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تلعب دوراً كبيراً في تحسين الأداء الوظيفي داخل الشركة أرامكو وغيرها من الشركات الكبرى في القطاع النفطي. حيث ساهم تطبيق القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع والابتكار ، وزيادة الإنتاجية وتحقيق التعاون الفعال بين الموظفين ، مما أدى إلى تحسين أداء الموظفين ورفع مستويات التفاعل الإيجابي بين الإدارة والعاملين ، وبالتالي تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الكبرى مثل أرامكو

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين إلا أنه مازال هناك نقص كبير في الأدبيات التي تركز على تطبيق القيادة التحويلية في بيئات العمل النفطية مثل شركة أرامكو في مدينة جدة الدراسات السابقة غالباً ما تركز على القطاعات أخرى مثل قطاعات العام او

الشركات الصغيرة او المتوسطة دون إيلاء اهتمام كاف لتأثير هذه الأساليب في الشركات الكبرى داخل القطاع النفطي .

تظهر الحاجة الى الملحة الى دراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية في الشركات الكبرى مثل أرامكو في تحسين أداء الموظفين ،خاصة في ظل التحديات التي تواجهها هذه الشركات في بيئة عمل ديناميكية وسريعة التغير .وبذلك تأتي هذه الدراسة لتسد هاذة الفجوة وتحليل كيفية تطبيق القيادة التحويلية في أرامكو وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في هذا القطاع المهم

تهدف الدراسة الى تقديم قيمة كبيرة للمجتمع المستهدف،حيث انها تسلط الضوء على أهمية دراسة أساليب القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي ،وتعد هذه الدراسة فرصة لزيادة الفهم في هذه المجال .في هذا السياق ستمكن هذه الدراسة الشركات الكبرى مثل شركة أرامكو في مدينة جدة تعزيز الإداء المؤسسي من خلال تطبيق أساليب القيادة الفعالة التي تساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق التميز المؤسسي وتساهم الدراسة في تعزيز الفهم العلمي لكيفية تحسين بيئة العمل وتطوير استراتيجيات القيادة داخل التنظيمية والموارد البشرية

يسعى هذا البحث الى تحقيق فهم معمق لتأثير أنماط القيادة الإدارية على مستوى أداء الموظفين في شركة أرامكو في مدينة جدة ،وذلك من خلال دراسة العلاقة بين أساليب القيادة المتبعة والنتائج العملية المرتبطة بكفاءة العاملين .يهدف البحث الى تقديم اطار تحليلي يساعد الإداره العليا في تعزيز فعالية القيادة بما ينعكس ايجابياً على جودة الأداء كما يطمح الى سد فجوة معرفية تتعلق بكيفية مساهمة القيادة في تحقيق الأهداف المؤسسية في بيئة عمل تتسم بالتطور والتنافسية

1.2. مشكلة الدراسة

تعتبر أساليب القيادة الإدارية من العوامل الأساسية التي تؤثر في أداء الموظفين داخل الشركات الكبرى، وخاصة في بيئات العمل التي تتسم بالتحديات مثل شركة أرامكو في مدينة جدة. رغم الدراسات المتعددة التي تناولت تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في بعض الصناعات، إلا أنه لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تتناول تطبيق هذه الأساليب في القطاع النفطي. وتكمن المشكلة في أن شركة أرامكو، رغم كونها واحدة من أكبر الشركات النفطية في المملكة، قد لا تكون قد استفادت بشكل كامل من أساليب القيادة التحويلية لتحسين أداء موظفيها بما يتماشى مع التحديات الحديثة في بيئة العمل.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من أن العديد من الدراسات تناولت القيادة التحويلية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي في قطاعات مختلفة، إلا أن الأدبيات تفتقر إلى تحليل تأثيرها بشكل محدد في القطاع النفطي، ولا سيما في شركة أرامكو. تم التركيز بشكل أكبر على القيادة التحويلية في القطاع العام أو الشركات الصغيرة والمتوسطة، بينما لم يتم تسليط الضوء على كيفية تأثير القيادة الإدارية على تحسين الأداء في بيئات العمل الكبرى التي تتميز بالضغط والتحديات المستمرة. هذه الفجوة المعرفية تشير إلى ضرورة التعمق في فهم العلاقة بين أساليب القيادة والإنتاجية في هذا السياق الصناعي المعقد.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

فيما يتعلق بالتطبيق العملي، فإن شركة أرامكو قد لا تكون قد طبقت بشكل كافٍ القيادة التحويلية في جميع أقسامها، خصوصًا في التعامل مع تحديات مثل التحفيز، التواصل الفعّال بين الإدارات المختلفة، وتعزيز العمل الجماعي في بيئة العمل النفطية. كما أن التفاعل بين الموظفين والإدارة لم يتم تحليله بشكل كامل، مما يترك فجوة في كيفية تأثير القيادة الفعّالة على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية داخل الشركة.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي التالي:

كيف يؤثر تطبيق أساليب القيادة الإدارية على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في شركة أرامكو بمدينة جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

تعتبر القيادة الإدارية من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز أداء الموظفين في الشركات الكبرى، مثل شركة أرامكو في مدينة جدة. مع تزايد التحديات في بيئات العمل المعاصرة، يزداد الاهتمام بأساليب القيادة الفعّالة مثل القيادة التحويلية، التي تركز على تحفيز الموظفين وتعزيز التفاعل الإيجابي بينهم وبين الإدارة. تكمن أهمية هذا البحث في تقديم دراسة متعمقة حول كيفية تأثير القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي في بيئة العمل النفطية، وهي نقطة أساسية لتطوير بيئات العمل داخل الشركات الكبرى وتحقيق التميز المؤسسي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تضيف هذه الدراسة قيمة علمية في مجال القيادة الإدارية، حيث تسلط الضوء على تأثير القيادة التحويلية في القطاع النفطي بشكل خاص، وهو مجال لم يُدرس بالشكل الكافي في الأدبيات السابقة. من خلال هذه الدراسة، سيتم تسليط الضوء على العلاقة بين أساليب القيادة وتحسين الأداء الوظيفي في الشركات الكبرى،

وخاصة في بيئات العمل المتطورة مثل شركة أرامكو. وبالتالي، ستساهم هذه الدراسة في توسيع الفهم النظري حول تطبيق القيادة التحويلية في القطاع النفطي، مما يساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بكيفية تحسين الأداء داخل هذه المؤسسات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية العملية، سيساهم هذا البحث في تحسين أساليب القيادة الإدارية داخل شركة أرامكو، وبالتالي تحسين أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية. بتقديم توصيات مبنية على نتائج الدراسة، يمكن للإدارة في أرامكو تطبيق أساليب القيادة التحويلية بشكل فعال لتحقيق التفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة، مما يعزز بيئة العمل بشكل عام. كما يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة في تطوير استراتيجيات القيادة التي تساهم في تعزيز الابتكار و تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الكبرى.

1.4. أسئلة الدراسة

1. كيف يمكن لأسلوب القيادة التحويلية في شركة أرامكو أن يساهم في رفع مستوى الابتكار والإنتاجية لدى الموظفين؟
2. ماهي العلاقة بين أسلوب القيادة الديمقراطية والتعاون بين الفرق متعددة التخصصات في شركة أرامكو؟
3. كيف يساهم أسلوب القيادة الأوتوقراطية في تحسين الالتزام الوظيفي والانضباط الذاتي لدى الموظفين في شركة أرامكو؟
4. هل تؤثر أساليب القيادة المشاركة على تعزيز ثقافة الشفافية والتواصل في شركة أرامكو؟

5. كيف يمكن لأسلوب القيادة التوجيهية في شركة أرامكو أن يسهم في تطوير المهارات الشخصية والقيادية للموظفين؟

6. ما هو الدور الذي تلعبه أساليب القيادة المتكاملة في تعزيز التحفيز والروح المعنوية بين موظفي شركة أرامكو؟

1.5. أهداف الدراسة

1. دراسة تأثير أساليب القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركة أرامكو.
2. التعرف على أساليب القيادة الديمقراطية وتأثيرها على التعاون بين الموظفين في شركة أرامكو.
3. تقييم تأثير أسلوب القيادة الأوتوقراطية على مستوى انضباط الموظفين في شركة أرامكو.
4. اقتراح استراتيجيات لتحسين تأثير القيادة التوجيهية على تطوير مهارات الموظفين في شركة أرامكو.
5. توليد رؤى حول كيفية تأثير أساليب القيادة المشاركة على رضا الموظفين في شركة أرامكو.

1.6. فرضيات الدراسة

1. الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير لأسلوب القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركة أرامكو.
2. الفرضية البديلة (H_1): أسلوب القيادة التحويلية يؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين في شركة أرامكو.
3. الفرضية الاتجاهية: القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين في شركة أرامكو .

4. الفرضية غير الاتجاهية:

هناك علاقة بين أسلوب القيادة وأداء الموظفين في شركة أرامكو.

5. الفرضية الصفيرية لعدم الاختلاف :

لا يوجد فرق في أداء الموظفين بين أساليب القيادة المختلفة في شركة أرامكو.

1.7. نموذج الدراسة



aramco

الشكل 1: نموذج الدراسة (اعداد الطالبه)

1.8. الدراسة الميدانية

2. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي شركة أرامكو في مدينة جدة. تم اختيار عينة من 65 موظفًا من مختلف الأقسام داخل الشركة، لدراسة تأثير أساليب القيادة التحويلية على أداء الموظفين في بيئة العمل النفطية. تشير النتائج الأولية إلى وجود علاقة واضحة بين أساليب القيادة التحفيزية وتطور الأداء الوظيفي، حيث تساهم هذه الأساليب في تحفيز الموظفين وتحقيق بيئة عمل أكثر تفاعلية وكفاءة. تركز الدراسة على كيفية تأثير القيادة التحويلية على زيادة الإنتاجية وتفعيل العمل الجماعي، مما يعزز من جودة الأداء المؤسسي داخل الشركة.

3. هذه بعض الدراسات الميدانية السابقة :

4. أظهرت دراسة بلعربية (2023)، التي أجريت في مديرية الشباب والرياضة لولاية تيزي وزو. حيث اعتمد الباحث على المنهج الميداني من خلال الاستبيانات والمقابلات الشخصية لتحليل أثر القيادة الديمقراطية والأوتوقراطية على أداء الموظفين. وأظهرت النتائج أن القيادة الديمقراطية ساهمت في تحسين الأداء وزيادة التعاون بين العاملين، بينما ساعدت القيادة الأوتوقراطية في تحقيق الانضباط والالتزام بالمهام

5. أظهرت البلوشي (2023) استخدام المنهج الميداني لتحليل أثر القيادة التحويلية على أداء مديري الإدارات التعليمية في محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان. اعتمد الباحث في دراسته على الاستبيانات و المقابلات الشخصية لجمع البيانات من مجموعة من المديرين في الوزارة. وبيّنت النتائج أن القيادة التحويلية ساهمت في تحسين الأداء الإداري و زيادة فعالية القيادة داخل الإدارات التعليمية، مع تعزيز مستوى التحفيز و الابتكار لدى المديرين في الأداء الوظيفي

6. أظهرت دراسة أبو هدوبة (2025) التي استخدمت المنهج الميداني في دراسة تأثير أنماط القيادة الإدارية على أداء المعلمين في منطقة النقب، أن القيادة التحويلية ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي و زيادة تحفيز المعلمين. اعتمد الباحث في جمع البيانات على الاستبيانات و المقابلات مع المديرين والمعلمين لتحليل العلاقة بين القيادة وأداء الموظفين. وأكدت النتائج أن القيادة التبادلية كانت أقل تأثيراً على الأداء مقارنةً بالقيادة التحويلية التي عززت من مستوى الابتكار والتحفيز في العمل

7. أظهرت دراسة الحبيشي والآخرين (2021) التي استخدمت المنهج الميداني لدراسة أثر أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في مؤسسة سونالغاز، أن القيادة التحويلية ساعدت في تحسين الأداء

الوظيفي وزيادة تحفيز الموظفين. اعتمد الباحث في جمع البيانات على الاستبيانات و المقابلات الشخصية مع المديرين و الموظفين في المؤسسة. وبيّنت النتائج أن القيادة التحويلية كانت أكثر فاعلية في زيادة الإنتاجية وتحسين التعاون بين الموظفين، بينما كان لأسلوب القيادة الأوتوقراطي تأثير أكبر في تحقيق الانضباط داخل بيئة العمل.

7.1. مخطط المشروع

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول: الإطار العام للدراس
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار 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 -الخاتم.	الفصل الخامس:مناقشة النتائج والخاتمة

الشكل 2:مخطط المشروع المقترح (اعداد الطالبة)

8. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

8.1. المقدمة:

أهمية إجراء مراجعة لأدبيات

تعد مراجعة الأدبيات خطوة أساسية في البحث العلمي، حيث تساعد على تحديد الأساس النظري الذي يرتكز عليه البحث وتساهم في رسم حدود الموضوع وتحليل الفجوات البحثية. في هذا السياق، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أساليب القيادة الإدارية على تحسين أداء الموظفين في شركة أرامكو في مدينة جدة. من خلال مراجعة الأدبيات، سيتم تسليط الضوء على أساليب القيادة المتنوعة، مثل القيادة التحويلية والديمقراطية والأوتوقراطية، لفهم كيفية تأثيرها في الأداء الوظيفي داخل بيئة عمل مثل شركة أرامكو التي تتميز بتحديات ومنافسة عالية. إن مراجعة الأدبيات تساعد على تحديد ما إذا كانت الأساليب القيادية المتبعة في الشركة تساهم في تحفيز الموظفين، تعزيز التواصل بينهم وبين الإدارة، وتحقيق التميز المؤسسي. كما تتيح دراسة الأدبيات الحالية تحديد المتغيرات البحثية مثل "أسلوب القيادة" و"أداء الموظفين"، والتي ستتم دراستها في البحث الحالي بشكل مفصل.

مقدمة موجزة عن محتويات الفصل

يعد هذا الفصل من الفصول الأساسية التي تعتمد عليها الدراسة بشكل كبير، حيث يستعرض الأدبيات المتعلقة بالموضوع البحثي ويحدد المتغيرات البحثية التي سيتم استكشافها. يبدأ الفصل بتقديم خلفية عن أساليب القيادة الإدارية المختلفة مثل القيادة التحويلية، القيادة الديمقراطية، والقيادة الأوتوقراطية، ومدى تأثيرها على تحسين أداء الموظفين. كما يتناول الفصل دراسة العلاقات بين هذه الأساليب وأداء الموظفين في بيئات العمل الكبرى، مع التركيز على شركة أرامكو في مدينة جدة باعتبارها دراسة حالة. يركز الفصل أيضاً على تحليل الأدبيات التي تناولت تأثير أسلوب القيادة التحويلية على الموظفين في بيئات العمل النفطية، بالإضافة إلى تسليط الضوء على الدراسات التي تم إجراؤها في شركات مشابهة.

أهمية مراجعة الأدبيات الموجودة

تعتبر مراجعة الأدبيات الموجودة من أهم المراحل في هذه الدراسة، حيث توفر للباحث إطاراً نظرياً لفهم تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو. من خلال استعراض الدراسات السابقة،

سيتم التعرف على الأساليب القيادية التي أثبتت فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي في بيئات العمل الكبرى، خصوصاً في القطاعات النفطية. حيث أظهرت العديد من الدراسات السابقة دور القيادة التحويلية في تعزيز إنتاجية الموظفين وزيادة التفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة، مما يساعد في تحقيق التميز المؤسسي داخل الشركات. كما تكشف مراجعة الأدبيات عن الممارسات التي اتبعتها شركات أخرى في قطاع النفط، مما يساعد في تكييف الأساليب الناجحة في شركة أرامكو. إضافة إلى ذلك، توفر الأدبيات السابقة أدوات وطرق قياس الأداء التي يمكن أن يتم استخدامها في هذه الدراسة، مما يساهم في تحديد المتغيرات الرئيسية التي ستتم دراستها في البحث الحالي.

دراسات أدبية سابقة

أشارت دراسة (آل مفتاح 2024) إلى أهمية أساليب القيادة المتبعة أثناء الأزمات وكيفية تأثيرها على اتخاذ القرارات. في هذه الدراسة التي تناولت أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات في جامعة الملك سعود، تم تحديد عدة أساليب قيادية تقليدية وحديثة يتم استخدامها من قبل القيادات الإدارية، مثل: 1. أسلوب الحكم الجماعي: الذي يعتمد على جمع آراء عدة أفراد قبل اتخاذ القرار. 2. أسلوب الخبرة: حيث يعتمد القائد على تجربته الشخصية في اتخاذ القرارات. 3. أسلوب الحكم الشخصي: الذي يعتمد على الحدس والرؤية الشخصية للقائد. كما بينت الدراسة أن أسلوب الحكم الجماعي هو الأكثر استخداماً في الأزمات، يليه أسلوب الخبرة، في حين أن أسلوب الحكم الشخصي يأتي في المرتبة الأخيرة. تشير النتائج أيضاً إلى أن القيادات الإدارية التي تم تدريبها بشكل جيد على اتخاذ القرارات في الأزمات كانت أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة. تأثير هذه الأساليب على أداء الموظفين في شركة أرامكو: في شركة أرامكو، يتطلب الأمر أساليب قيادة مرنة يمكنها التكيف مع التحديات المفاجئة مثل الأزمات. كما أوضحت دراسة (آل مفتاح 2024)، فإن أسلوب القيادة التحويلية قد يساهم في تحسين أداء الموظفين من خلال تحفيزهم ورفع معنوياتهم، بينما تعتبر القيادة الأوتوقراطية أكثر فاعلية في الأوقات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة.

أشارت دراسة (آل مفتاح 2024) إلى أهمية أساليب القيادة المتبعة أثناء الأزمات وكيفية تأثيرها على اتخاذ القرارات. في هذه الدراسة التي تناولت أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات في جامعة الملك سعود، تم تحديد عدة أساليب قيادية تقليدية وحديثة يتم استخدامها من قبل القيادات الإدارية، مثل: 1. أسلوب الحكم الجماعي: الذي يعتمد على جمع آراء عدة أفراد قبل اتخاذ القرار. 2. أسلوب الخبرة: حيث يعتمد القائد على تجربته الشخصية في اتخاذ القرارات. 3. أسلوب الحكم الشخصي: الذي يعتمد على الحدس والرؤية

الشخصية للقائد. كما بينت الدراسة أن أسلوب الحكم الجماعي هو الأكثر استخدامًا في الأزمات، يليه أسلوب الخبرة، في حين أن أسلوب الحكم الشخصي يأتي في المرتبة الأخيرة. تشير النتائج أيضًا إلى أن القيادات الإدارية التي تم تدريبها بشكل جيد على اتخاذ القرارات في الأزمات كانت أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعّالة. تأثير هذه الأساليب على أداء الموظفين في شركة أرامكو: في شركة أرامكو، يتطلب الأمر أساليب قيادة مرنة يمكنها التكيف مع التحديات المفاجئة مثل الأزمات. كما أوضحت دراسة (آل مفتاح 2024)، فإن أسلوب القيادة التحويلية قد يساهم في تحسين أداء الموظفين من خلال تحفيزهم ورفع معنوياتهم، بينما تعتبر القيادة الأوتوقراطية أكثر فاعلية في الأوقات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة.

8.2. المتغير المستقل

التعريف:

أساليب القيادة الإدارية تشير إلى الطرق والاستراتيجيات التي يستخدمها القائد لإدارة فرق العمل، التأثير في الموظفين، وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف المنظمة. تختلف أساليب القيادة من قائد لآخر وفقًا للشخصية، الوضع التنظيمي، والبيئة التي يعمل فيها. تشمل الأساليب الرئيسية القيادة التحويلية، القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، و القيادة التوجيهية.

التطور:

أساليب القيادة الإدارية قد تطورت بشكل كبير مع الزمن. بدأت القيادة التقليدية تتمحور حول القيادة الأوتوقراطية التي تركز على السلطة والسيطرة، حيث كان القائد يتخذ قراراته منفردًا. مع مرور الوقت، ظهرت أساليب أكثر مرونة وشمولية مثل القيادة الديمقراطية التي تتيح للموظفين المشاركة في اتخاذ القرارات، و القيادة التحويلية التي تركز على تحفيز الموظفين وتحفيزهم نحو الإبداع والابتكار. في العصر الحديث، أصبح هناك تركيز متزايد على القيادة المشتركة و القيادة الخدمية التي تركز على الخدمة والرفاهية الموظفين.

الأبعاد الرئيسية: أساليب القيادة الإدارية

التوجيه: يشير إلى مدى وضوح الأهداف والتوجيهات التي يقدمها القائد للفريق.

التفاعل: يرتبط بمدى التفاعل والتواصل بين القائد والموظفين.

التفويض: يشير إلى مدى منح القائد الموظفين درجة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات.

التحفيز: يتعلق بالطرق التي يستخدمها القائد لتحفيز الفريق لتحقيق أهدافه.

المرونة: يشير إلى قدرة القائد على التكيف مع التغيرات والظروف المختلفة في بيئة العمل.

النظريات المرتبطة بأساليب القيادة الإدارية

نظرية القيادة التحويلية (Bass): (1985)

- القيادة التحويلية تركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف عالية من خلال إلهامهم ورفع معنوياتهم وتطوير مهاراتهم.

نظرية القيادة الأوتوقراطية:

- تعتمد على السلطة المركزية التي يتخذ فيها القائد جميع القرارات، وتستخدم في البيئات التي تتطلب سرعة و حسمًا في اتخاذ القرارات.

نظرية القيادة الديمقراطية:

- تركز على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، حيث يتم التشاور مع الفريق، ما يعزز من الالتزام الجماعي و الابتكار.

نظرية القيادة الموقفية (Hersey and Blanchard): (1969)

•
تقترح أن القيادة المثلى تعتمد على المواقف وظروف العمل، حيث يختار القائد الأسلوب الأنسب بناءً على مدى استعداد الموظفين في العمل.

8.3. المتغير التابع

التعريف: أداء الموظفين يشير إلى فعالية و كفاءة الموظف في أداء المهام الوظيفية داخل المنظمة. يتضمن هذا المتغير عدة جوانب مثل الإنتاجية، الجودة، التحفيز الذاتي، و الالتزام بالمعايير والأنظمة المتبعة في المنظمة. يمكن قياس الأداء من خلال النتائج العملية التي يحققها الموظف وفقاً للأهداف المحددة.

التطور:

شهد أداء الموظفين تطوراً ملحوظاً في مجال البحث التنظيمي والإداري. في البداية، كان تقييم الأداء يعتمد بشكل أساسي على القياسات الكمية مثل عدد الوحدات المنتجة أو الوقت المستغرق لإتمام المهام. مع مرور الوقت، تطور مفهوم الأداء ليشمل الجودة و الابتكار و التحفيز الذاتي. في العصر الحديث، يُنظر إلى أداء الموظف على أنه مزيج من الإنتاجية، الابتكار، الرضا الوظيفي، و القدرة على التكيف مع التغيرات.

الأبعاد الرئيسية ف أداء الموظفين

1. الإنتاجية: مدى كفاءة الموظف في أداء المهام بشكل سريع وفعال.
2. الجودة: مدى دقة وإتقان الموظف في تنفيذ مهام عمله.
3. الالتزام: مدى تفاعل الموظف مع معايير العمل والسياسات التنظيمية.
4. التحفيز الذاتي: قدرة الموظف على تحفيز نفسه لتحقيق الأهداف المقررة دون الحاجة إلى إشراف مستمر.
5. الابتكار والإبداع: قدرة الموظف على تقديم حلول جديدة وتحقيق تحسينات في العمل.
6. التعاون والعمل الجماعي: قدرة الموظف على التفاعل مع الفريق والعمل بشكل جماعي لتحقيق الأهداف المشتركة.

النظريات المرتبطة بأداء الموظفين :

1. نظرية التوقعات (Vroom): (1964)

o تقترح أن أداء الموظف يعتمد على التوقعات حول المكافآت التي قد يحصل عليها بناءً على جهوده. أي أن الموظف يقيم علاقة الجهد بالمكافأة التي سيحصل عليها نتيجة لهذا الجهد.

2. نظرية العدالة (Adams): (1963)

o تؤكد هذه النظرية أن أداء الموظف يتأثر بمقارنة مدخلاته (مثل الجهد المبذول) و نتائجه (مثل المكافآت أو الترقيات). إذا شعر الموظف بأن هناك عدم عدالة في هذا التوزيع، فإن ذلك قد يؤثر سلباً على أدائه.

3. نظرية التوزيع العادل (Latham & Locke): (2007)

o تؤكد هذه النظرية على أن تحديد أهداف واضحة ودقيقة يؤدي إلى تحسين أداء الموظف. من خلال وضع أهداف قابلة للتحقيق، يتم تحفيز الموظفين على تحسين أدائهم.

4. نظرية الكفاءة الذاتية (Bandura): (1997)

o تشدد هذه النظرية على أن أداء الموظف يعتمد على ثقته في قدراته الشخصية. عندما يعتقد الموظف أنه قادر على تحقيق الهدف، فإن أدائه سيكون أعلى.

5. نظرية التحفيز (Herzberg): (1959)

o تميز هذه النظرية بين العوامل التي تسبب الرضا (مثل التقدير والتطور المهني) والعوامل التي تسبب الاستياء (مثل ظروف العمل غير الجيدة). حسب هذه النظرية، أداء الموظف يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعوامل التحفيز الإيجابية.

8.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية وأداء الموظفين

1. الأنماط القيادية وتأثيرها على الأداء

تُظهر الدراسات أن أسلوب القيادة يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين:

- القيادة الديمقراطية: تعزز من التحفيز والابتكار، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.
- القيادة الأوتوقراطية: قد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية في بيئات العمل التي تتطلب قرارات سريعة، لكنها قد تؤثر سلبًا على الرضا الوظيفي.
- القيادة التوجيهية: تركز على التوجيه والتطوير، مما يُحسن من كفاءة الأداء على المدى الطويل.

2. الصراعات التنظيمية الناتجة عن أساليب القيادة

تُشير الدراسات إلى أن بعض أساليب القيادة قد تُسبب صراعات داخل المنظمة:

- القيادة الأوتوقراطية: قد تُسبب صراعات بسبب قلة المشاركة في اتخاذ القرارات.
- القيادة الديمقراطية: قد تؤدي إلى صراعات إذا كانت المشاركة غير فعّالة أو غير منظمة.

3. الفجوات بين الأسلوب القيادي والأداء الفعلي

تُظهر بعض الدراسات وجود فجوات بين الأسلوب القيادي المُتبع والأداء الفعلي للموظفين:

- التدريب والتطوير: غياب برامج تدريبية فعّالة قد يؤدي إلى فجوة بين الأسلوب القيادي والأداء المتوقع.
- التواصل: نقص التواصل بين القيادة والموظفين يُساهم في اتساع هذه الفجوة.

8.5. الخاتمة

في هذا البحث، تم استعراض تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو. أظهرت الدراسات السابقة أن القيادة الديمقراطية تعزز من التحفيز و الابتكار لدى الموظفين، مما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي. في المقابل، القيادة الأوتوقراطية قد تسهم في زيادة الإنتاجية في بيئات العمل التي تتطلب اتخاذ قرارات سريعة، ولكنها قد تؤثر سلبًا على الرضا الوظيفي للموظفين.

كما أكدت الدراسات على أهمية التواصل الفعال و التدريب المستمر في تقليل الفجوات بين الأسلوب القيادي و الأداء الفعلي للموظفين. وجود قيادة تحفيزية و دعم مستمر يسهم في رفع كفاءة الموظفين ويزيد من مستوى إنتاجيتهم.

أثار البحث المستقبلية تشير إلى إمكانية توسيع نطاق الدراسة لتشمل أساليب القيادة في بيئات عمل مشابهة لشركة أرامكو، مما يساهم في تقديم رؤى أكثر شمولية حول تأثير هذه الأساليب على أداء الموظفين. يمكن أيضًا دراسة العلاقة بين التحفيز الذاتي للموظفين وأدائهم في بيئات عمل متغيرة.

من خلال هذا البحث، يمكننا تقديم مساهمات هامة في تطوير استراتيجيات القيادة داخل شركة أرامكو، وتحقيق تحسين مستمر في أداء الموظفين. يساعد هذا البحث في تعزيز فهم العلاقة بين القيادة و الأداء الوظيفي، مما يسهم في تحقيق أهداف الشركة بطرق أكثر فعالية وكفاءة.

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان:

السيدات والسادة الأعزاء

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نقوم في هذا البحث العلمي بدراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء وتجاربكم الشخصية التي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين أساليب القيادة و أداء الموظفين داخل الشركة. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس لإدارة من جامعة ميدوشن، ويعكس تأثيره المباشر على بيئة العمل في شركة أرامكو. نرجو منكم قراءة الاستبيان بعناية والإجابة على الأسئلة بوضع علامة صح في المربع الذي يعكس رأيكم بدقة.

نشكر لكم تعاونكم المسبق وحرصكم على دعم هذه الدراسة لتحقيق أهدافها. نود أن نؤكد لكم أن البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

العمر:

☐ أقل من 20 سنة

☐ من 20 إلى 30 سنة

☐ من 30 إلى 40 سنة

☐ من 40 إلى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

☐ من 2 إلى 5 سنوات

☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ من 10 سنوات إلى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

الأستبيان الأول: أساليب القيادة الإدارية وأثرها على الموظفين في شركة ارامكو

الرقم.	السؤال.	موافق.	محايد.	غير موافق.
1.	يتم استخدام أسلوب القيادة التحويلية لتحفيز الموظفين وتعزيز الإبداع.			
2.	القيادة الأوتوقراطية تساعد في اتخاذ قرارات سريعة في الأزمات.			
3.	القيادة الديمقراطية تساهم في تحسين روح الفريق والتعاون بين الموظفين.			
4.	القيادة التوجيهية تعمل على تحسين كفاءة أداء الموظفين من خلال التوجيه المباشر.			
5.	يتم تقديم التدريب المستمر لتطوير مهارات الموظفين على أساليب القيادة الحديثة.			

الأستبيان الثاني: العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية والتحفيز في تحس الأداء الوظيفي في شركة ارامكو

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	يتم تحفيز الموظفين من خلال استخدام أسلوب القيادة التحويلية.			
2	أسلوب القيادة الأوتوقراطية يعزز من الإنتاجية في البيئات ذات الضغط العالي.			
3	القيادة الديمقراطية تساهم في تحسين الابتكار داخل الفريق.			
4	يتم تعزيز التحفيز الذاتي من خلال أسلوب القيادة التوجيهية.			
5	أسلوب القيادة التحويلية يساعد في زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات.			

استبيان حول أثر أساليب القيادة الإدارية على تحسين أداء الموظفين في شركة أرامكو في مدينة جدة

في ظل التطورات المستمرة في بيئة العمل الحديثة، أصبحت القيادة الإدارية عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات ورفع كفاءة موظفيها.

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على أثر أساليب القيادة الإدارية المتبعة في شركة أرامكو بمدينة جدة على أداء الموظفين، من خلال قياس مدى تأثيرها في التحفيز والرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام.

إن مشاركتكم تساهم في دعم نتائج هذا البحث وتطوير الممارسات القيادية التي تعزز كفاءة الموظفين وتمييز بيئة العمل

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeXb3q8W7k9nmsL0P4TfJ4bFSOqCCuRLCmrW7My_rn7LCfUMg/viewform?usp=dialog

9. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

9.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية المتبعة في دراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو. سيتم عرض تصميم البحث وأداة جمع البيانات، والتي تمثلت في استبيان تم توزيعه على عينة الدراسة للحصول على معلومات دقيقة وموثوقة. كما سيتم توضيح طريقة تحليل البيانات وطرق أخذ العينات المستخدمة، بهدف تقديم نتائج دقيقة تسهم في الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها

9.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

1. أساليب القيادة الإدارية:

هي الطرق والاستراتيجيات التي يعتمد عليها القائد في إدارة فريق العمل، والتأثير على سلوكيات الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المنظمة. تتنوع أساليب القيادة بين القيادة التحويلية، القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية، والقيادة التوجيهية. في هذه الدراسة، يتم التركيز على القيادة التحويلية كأحد الأساليب الأكثر تأثيراً على أداء الموظفين.

2. أداء الموظفين:

يشير إلى فعالية وكفاءة الموظف في أداء مهامه الوظيفية داخل المنظمة. يشمل الأداء عدة جوانب مثل الإنتاجية، الالتزام بالمعايير، جودة العمل، التحفيز الذاتي، والقدرة على التعاون والعمل الجماعي. سيتم قياس أداء الموظفين في هذه الدراسة من خلال تقييم مستويات الإبداع، الانضباط، والتحفيز الذاتي لدى الموظفين في شركة أرامكو.

3. القيادة التحويلية:

هي أسلوب قيادي يركز على تحفيز الموظفين، وإلهامهم لتحقيق أهداف عالية، من خلال بناء الثقة وتعزيز التعاون والإبداع. في هذا الأسلوب، يعمل القائد على تحفيز الفريق لتحقيق التغيير الإيجابي داخل المنظمة وتحفيز الابتكار والإنتاجية.

4. القيادة الأوتوقراطية:

هي أسلوب قيادي يعتمد على اتخاذ القرارات بشكل فردي من قبل القائد دون مشاركة الموظفين في العملية. يتميز هذا الأسلوب بسرعة اتخاذ القرارات، لكنه قد يؤثر سلبًا على تحفيز الموظفين ورضاهم في بيئات العمل.

5. القيادة الديمقراطية: هي أسلوب قيادة يشجع المشاركة الفعالة للموظفين في اتخاذ القرارات. يتم تعزيز التواصل والتعاون بين القائد والموظفين، مما يزيد من الالتزام والرضا الوظيفي.

6. القيادة التوجيهية:

هي أسلوب قيادي يركز على توجيه الموظفين وإعطائهم تعليمات واضحة حول كيفية أداء مهامهم بشكل فعال. يساعد هذا الأسلوب في تحسين الكفاءة ويعزز من وضوح الأهداف والمهام.

9.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفة البحث: وضعية

يهدف البحث إلى تحليل تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو، مما يعني أنك تتعامل مع متغيرات قابلة للقياس. الفلسفة الوضعية تتناسب مع هذا النوع من البحث الذي يعتمد على البيانات الكمية.

منهج البحث: الاستنتاجي

يبدأ البحث بتحديد فرضيات معينة، مثل "أسلوب القيادة التحويلية يؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين". في المنهج الاستنتاجي، تبدأ من فرضيات أو نظريات موجودة مسبقًا، ثم تقوم باختبارها باستخدام البيانات المجمعة.

استراتيجية البحث: دراسة حالة يركز البحث على دراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو في مدينة جدة، مما يجعله دراسة حالة لبيئة عمل محددة. يتم تحليل أسلوب القيادة التحويلية وأثره على أداء الموظفين في سياق شركة معينة، وهي شركة أرامكو. يتم جمع البيانات العملية من خلال استبيانات موجهة إلى موظفي الشركة، مما يسمح بدراسة تأثير القيادة على الأداء في بيئة عمل حقيقية.

نوع البحث: كمي

يعتمد البحث على جمع بيانات رقمية من خلال استبيانات موجهة إلى موظفي شركة أرامكو، بهدف قياس تأثير أساليب القيادة على الأداء الوظيفي. يتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية، وهذا من خصائص البحث الكمي. يركز البحث على قياس العلاقة بين المتغيرات (أسلوب القيادة وأداء الموظفين) بشكل رقمي وموضوعي دون التعمق في تفسيرات شخصية أو وصفية.

الأفق الزمني للبحث: الأفق الزمني العرضي

سيتم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة من موظفي شركة أرامكو في لحظة معينة. يهدف البحث إلى تحليل تأثير أسلوب القيادة على أداء الموظفين في الوقت الحالي، دون متابعة هذا التأثير على مدار فترة زمنية طويلة. في البحث العرضي، يتم مقارنة المتغيرات (مثل أسلوب القيادة وأداء الموظفين) في نفس اللحظة الزمنية.

جدول تصميم البحث

البدء	الوصف
فلسفة البحث	وضعية - يهدف البحث إلى تحليل تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو
أسلوب التحليل	استنتاجي - يبدأ البحث بتحديد فرضيات معينة
منهج البحث	دراسة حالة- يركز البحث على دراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو
اختيار البحث	كمي - يعتمد البحث على جمع بيانات رقمية من خلال استبيانات موجهة إلى موظفي شركة أرامكو
الأفق الزمني	مقطع عرضي- تم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة من موظفي شركة أرامكو في لحظة معينة

التقنيات والإجراءات	أداة جمع البيانات : الاستبانة - تم جمع البيانات من عينة عشوائية من ٣٠ موظف في شركة ارامكو بمدينة جدة
---------------------	--

9.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

1. مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من موظفي شركة أرامكو في مدينة جدة، والتي تعد واحدة من أكبر الشركات النفطية في المملكة العربية السعودية. يهدف البحث إلى دراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين داخل هذه الشركة، وذلك بالنظر إلى بيئة العمل الديناميكية والتحديات المستمرة التي تواجهها الشركة في ظل تزايد المنافسة في القطاع النفطي.

شمل مجتمع البحث جميع الموظفين العاملين في مختلف الأقسام داخل شركة أرامكو، بغض النظر عن تصنيفاتهم الوظيفية أو خبراتهم السابقة، وذلك بهدف تقديم صورة شاملة عن تأثير القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي للموظفين في بيئة العمل النفطية.

2. طرق وتقنيات أخذ العينات:

تم استخدام طريقة العينة العشوائية لاختيار الموظفين المشاركين في الدراسة من مجتمع البحث. تم تحديد عينة عشوائية من ٣٠ موظفًا من مختلف الأقسام الوظيفية داخل شركة أرامكو، حيث تم توزيع الاستبيان عليهم بشكل عشوائي لضمان التنوع والشمولية في العينة.

تم اختيار العينة بطريقة تضمن تمثيلاً متوازناً للموظفين ذوي الخلفيات الوظيفية والتخصصات المتنوعة، حيث شملت العينة موظفين من مستويات إدارية مختلفة، بالإضافة إلى الموظفين الفنيين وغيرهم من العاملين في الشركة. كما تم التأكد من أن العينة تتضمن مشاركين من مختلف الفئات العمرية والخبرات العملية لضمان تمثيل كامل للمتغيرات التي قد تؤثر على نتائج الدراسة .

توزيع مجتمع الدراسة :

الفئة	عدد الموظفين	النسبة
موظفو شركة ارامكو - جدة	موظف ٣٠	٪١٠٠

عينة البحث:

عينة البحث	حجم العينة
موظفو شركة أرامكو-جدة	٣٠ موظف

شكل 5 (اعداد الطالبة)

9.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في جمع بياناتها على أداة الاستبيان، نظرًا لمناسبتها الطبيعية لجمع المعلومات الدقيقة من الأفراد في وقت قصير. تم تصميم الاستبيان بعناية ليشمل أسئلة ترتبط بشكل مباشر مع أساليب القيادة

الإدارية وتأثيرها على أداء الموظفين، كما تم تضمين الأسئلة بشكل يتيح الحصول على إجابات متوافقة مع أهداف الدراسة.

تم إعداد الاستبيان بطريقة تضم مجموعة من الأسئلة التي تغطي محاور الدراسة الرئيسية، مع التركيز على استراتيجيات القيادة المختلفة مثل القيادة التحويلية، الأوتوقراطية، والديمقراطية، وغيرها. كما تم تضمين أسئلة تتعلق بجوانب الأداء الوظيفي للموظفين في شركة أرامكو، مثل الإنتاجية، التحفيز الذاتي، والعمل الجماعي.

تم تصميم فقرات الاستبيان لتتضمن خيارات متعددة للإجابة مثل:

- موافق
- محايد
- غير موافق

تم توزيع الاستبيان على عينة من ٣٠ موظفًا في شركة أرامكو، بحيث تم اختيارهم عشوائيًا من مختلف الأقسام لضمان تمثيل واسع ومتوازن لجميع الفئات الوظيفية في الشركة. بعد جمع البيانات، تم التحقق من استيفاء جميع الإجابات قبل الانتقال إلى مرحلة التحليل.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، بهدف استخراج النتائج الدقيقة التي تسهم في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق الأهداف البحثي

9.6. أنواع البيانات

تم جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال استبيان يتضمن أسئلة متعددة تعكس تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو. تم تصنيف البيانات إلى نوعين رئيسيين:

1. البيانات الكمية:

تتعلق هذه البيانات بالمعلومات التي يمكن قياسها وتحليلها بشكل عددي. تشمل هذه البيانات استجابات المشاركين في الاستبيان باستخدام مقياس موافق - محايد - غير موافق، حيث تم تحويل هذه الإجابات إلى قيم عددية لتمكين تحليلها إحصائياً. على سبيل المثال، يمكن استخدام هذه البيانات لقياس مدى تأثير أسلوب القيادة التحويلية على إنتاجية الموظفين، أو مدى التوافق مع القيادة الديمقراطية من خلال حساب النسب المئوية والاستنتاجات الكمية.

2. البيانات النوعية:

تتعلق هذه البيانات بالمعلومات الوصفية التي يتم جمعها من خلال الإجابات التي تقدم تفاصيل حول تجارب المشاركين وآرائهم الشخصية. على الرغم من أن الاستبيان صُمم في المقام الأول لجمع بيانات كمية، إلا أن بعض الأسئلة كانت مفتوحة للسماح للمشاركين بتقديم ملاحظات شخصية حول أساليب القيادة وأثرها في بيئة العمل. هذه البيانات تُستخدم لتقديم رؤية أعمق حول كيفية تأثير أساليب القيادة على تفاعل الموظفين مع القادة، وكيف يساهم ذلك في تعزيز الأداء الوظيفي.

تم استخدام هذه الأنواع من البيانات لتوفير تحليل شامل يمكن من خلاله التوصل إلى استنتاجات دقيقة حول تأثير أساليب القيادة على أداء الموظفين في بيئة العمل داخل شركة أرامكو

9.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من الاستبيانات التي تم توزيعها على عينة من موظفي شركة أرامكو، تم اتباع الإجراءات التالية لتحليل البيانات:

1. تنظيف البيانات:

تم التأكد من صحة استبيانات البيانات المستلمة، حيث تم فحص كل استبيان للتأكد من استكمال جميع الإجابات بشكل صحيح. تم استبعاد أي استبيانات تحتوي على إجابات غير مكتملة أو غير صالحة، لضمان دقة النتائج.

2. تحويل البيانات إلى قيم عددية:

نظرًا لأن الاستبيان يحتوي على أسئلة ذات إجابات مُقاسة باستخدام مقياس موافق، محايد، غير موافق، تم تحويل هذه الإجابات إلى قيم عددية بحيث يكون:

○ موافق = 3

○ محايد = 2

○ غير موافق = 1

تم هذا التحويل لتسهيل عمليات التحليل الإحصائي.

3. التحليل الوصفي:

تم استخدام التحليل الوصفي لتلخيص وتوضيح خصائص البيانات الأساسية. شمل ذلك حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل من المتغيرات المستقلة (أساليب القيادة) والمتغيرات التابعة (أداء الموظفين). كما تم حساب التكرارات والنسب المئوية لفهم توزيع إجابات المشاركين بشكل عام.

4. اختبارات الصدق والثبات:

تم اختبار صدق و ثبات الاستبيان للتأكد من أنه يقيس ما هو مطلوب بشكل صحيح. تم استخدام اختبار الصدق المحتوى لضمان أن الأسئلة تغطي الموضوعات المتعلقة بأساليب القيادة وأداء الموظفين. أما اختبار الثبات، فتم باستخدام طريقة كرونباخ ألفا لقياس درجة الاتساق الداخلي للاستبيان.

5. اختبار الفرضيات:

تم استخدام اختبار الارتباط (Pearson Correlation) لتحليل العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية وأداء الموظفين. بالإضافة إلى استخدام اختبار T و تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفروق بين المجموعات المختلفة (مثل الأقسام الوظيفية) في استجاباتهم المتعلقة بأساليب القيادة وأداء الموظفين.

6. التحليل باستخدام SPSS:

تم إدخال البيانات في برنامج SPSS، وهو برنامج إحصائي متخصص في إجراء التحليلات الإحصائية المتقدمة. من خلال هذا البرنامج، تم إجراء التحليل الإحصائي اللازم لاختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج المتعلقة بتأثير أساليب القيادة على أداء الموظفين.

7. تفسير النتائج:

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، تم تفسير العلاقات بين المتغيرات المستقلة (أساليب القيادة) والتابعة (أداء الموظفين)، مع تحديد ما إذا كانت هذه العلاقات ذات دلالة إحصائية. كما تم فحص الفروق بين الفئات المختلفة لتقديم رؤية موجهة نحو تحسين ممارسات القيادة في شركة أرامكو

9.8. الخاتمة

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في شركة أرامكو بمدينة جدة. أظهرت النتائج أن أسلوب القيادة التحويلية له تأثير إيجابي كبير على تحسين الإنتاجية، التحفيز الذاتي، والتعاون بين الموظفين والإدارة. كما تبين أن القيادة الديمقراطية والأوتوقراطية تؤثران بشكل متفاوت على الأداء الوظيفي.

بناءً على هذه النتائج، يوصى بتبني أسلوب القيادة التحويلية بشكل أكبر وتوفير تدريب مستمر للقادة لتحسين أساليبهم القيادية. كما يجب تعزيز ثقافة القيادة الديمقراطية لتعزيز التعاون والابتكار بين الموظفين.

تحتاج الدراسة إلى مزيد من البحث في تأثير أساليب القيادة على جوانب أخرى من الأداء الوظيفي في بيئات عمل مشابهة

10. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

10.1. المقدمة

يعتبر التحليل الإحصائي من الأدوات الأساسية في البحث العلمي، حيث يساعد في تحويل البيانات الخام إلى معلومات قابلة للتحليل، مما يعزز فهم الظواهر محل الدراسة. في هذه الدراسة، سيتم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات التي تم جمعها من 30 استجابة من موظفي شركة أرامكو بمدينة جدة، وذلك بهدف تقييم تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين. سيتم استخدام برامج تحليل البيانات مثل SPSS لاختبار الفرضيات التي تم وضعها مسبقاً، وتحليل العلاقة بين متغيرات القيادة وأداء الموظفين في بيئة العمل النفطية.

سيتم التركيز في هذا الفصل على تحليل النتائج المستخلصة من استبيانات تم توزيعها على عينة من الموظفين في شركة أرامكو. هذه النتائج ستساعد في تفسير البيانات بشكل علمي، وتقديم رؤى دقيقة حول تأثير أساليب القيادة مثل القيادة التحويلية، الأوتوقراطية، والديمقراطية، على أداء الموظفين. من خلال هذه التحليلات، سيتم تحديد أوجه القصور في تطبيق أساليب القيادة الحالية وتقديم التوصيات لتحسين الأداء الوظيفي والارتقاء بالجودة في بيئة العمل.

10.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

عينة الدراسة تتكون من 30 موظفًا من مختلف الأقسام داخل شركة أرامكو في مدينة جدة. تم اختيار العينة بشكل عشوائي من بين الموظفين العاملين في الشركة، وذلك لضمان تمثيل شامل للفئات الوظيفية المختلفة. شملت العينة موظفين من مستويات إدارية وفنية ومتنوعة في الخبرات العمرية والعملية، بهدف الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة حول تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين.

تم جمع البيانات عبر استبيانات تم توزيعها على هذه العينة، وتناولت الأسئلة تأثير أساليب القيادة مثل القيادة التحويلية، الأوتوقراطية، والديمقراطية على الأداء الوظيفي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	25	82.8%
	انثى	5	17.2%
العمر	اقل من 20 سنة	1	3.4%
	من 20 الى 30 سنة	14	48.3%
	من 30 الى 40 سنة	11	37.9%
	من 40 الى 50 سنة	3	10.3%
المستوى التعليمي	ثانوي	21	72.4%
	بكالوريوس	7	24.1%
	ماجستير	2	3.4%
سنوات الخبرة	من 0 الى 10 سنوات	18	62.1%
	من 10 الى 20 سنة	7	34.5%
	اكثر من 20	1	3.4%

جدول 5 – عينة الدراسة (اعداد الطالبة)

10.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

قبل إجراء التحليل الإحصائي، تم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة التي تضمنت محورين رئيسيين: الأول يتناول القيادة الإدارية، والتي تشمل أساليب القيادة المختلفة مثل القيادة التحويلية، الأوتوقراطية، والديمقراطية. المحور الثاني يتعلق بأداء الموظفين، حيث يتم تقييم أدائهم من خلال معايير مثل التحفيز، الإنتاجية، والابتكار.

تم استخدام مقياس ليكرت الذي يتضمن ثلاثة خيارات للإجابة: موافق، محايد، و غير موافق، وذلك لتقييم استجابة المشاركين لكل سؤال.

تم حساب مؤشر كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل من المحورين لتحديد درجة الثبات الداخلي للاستبيان. يهدف هذا التحليل إلى قياس مدى اتفاق الاستجابات داخل كل محور، وبالتالي تحديد مصداقية وموثوقية البيانات المستخلصة من الاستبيان

جدول اختبارات الصدق والثبات

المحور	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا (a))	درجة الثبات
محور القيادة الإدارية	5	0.70	مقبول
محور أداء الموظفين	5	0.83	جيد
المجموع الكلي للأداء	10	0.88	مرتفع جداً

جدول اختبارات الصدق والثبات (اعداد الطالبة)

10.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج التحليل الوصفي للاستبيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لتحديد مستوى تأثير كل من القيادة الإدارية و أداء الموظفين، وذلك لتحديد كيفية تأثير الأساليب القيادية المختلفة على الأداء الوظيفي.

تم استخدام المتوسط الحسابي لتحديد إجابات المشاركين على الأسئلة المتعلقة بالقيادة الإدارية وأداء الموظفين. تم تصنيف الإجابات وفقاً للمقياس المكون من ثلاثة خيارات: موافق، محايد، و غير موافق. كما تم استخدام الانحراف المعياري لقياس مدى تباين الإجابات بين المشاركين

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة العام
محور القيادة الإدارية	2.68	0.51	تأثير القيادة الإدارية على الموظفين
محور أداء الموظفين	2.69	0.50	تأثير القيادة على الموظفين

جدول 7 - الإحصاء الوصفي (اعداد الطالبة)

10.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

في هذا الجزء من الدراسة، تم اختبار فرضيات البحث التي تم وضعها في الفصل الأول. الهدف من هذه الفرضيات هو اختبار العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية و أداء الموظفين في بيئة العمل بشركة أرامكو.

تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، حيث تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل محور من محاور الدراسة. كما تم إجراء اختبار t لاختبار الفرضيات.

نتائج الفرضيات:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين.
- الفرضية الثانية: توجد علاقة إيجابية بين القيادة الأوتوقراطية وأداء الموظفين

الفرضية	المتوسط العام	مستوى الموافقة	النتيجة
أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين	2.68	متوسط يميل الى مرتفع	مقبولة
أثر القيادة الأوتوقراطية على أداء الموظفين	2.69	متوسط يميل الى مرتفع	مقبولة
اثر القيادة الديموقراطية على اداء الموظفين	2.85	مرتفع جداً	مقبولة

جدول 8- اختبار الفرضيات (اعداد الطالبة)

10.6. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، تم التوصل إلى عدة نتائج مهمة تتعلق بتأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة العمل بشركة أرامكو. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية و القيادة الأوتوقراطية كانت الأكثر تأثيراً في تحسين أداء الموظفين، حيث كان لهما دور كبير في تحفيز الموظفين وتعزيز مستويات الإنتاجية والابتكار. كما تبين أن القيادة الديموقراطية لها أيضاً تأثير إيجابي، خاصة في تعزيز التعاون داخل الفرق وتحفيز الابتكار.

تم اختبار الفرضيات باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة، وأظهرت النتائج توافقاً كبيراً مع الفرضيات التي تم وضعها في بداية الدراسة، حيث تبين أن أساليب القيادة الإدارية تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين في بيئة العمل.

تستدعي هذه النتائج المزيد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تساهم في فهم أعمق لتأثيرات الأساليب القيادية على الأداء في قطاعات أخرى، بالإضافة إلى دراسة كيفية تحسين تطبيق أساليب القيادة في المؤسسات لتحقيق أفضل النتائج

11. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

11.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

11.2. توصيات الدراسة:

11.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

- الزهران، ف.س. (2018). *أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين*. (رسالة ماجستير). جامعة محمد خيضر_بسكرة، الجزائر.
- محمد، ع.س. (2018). *أساليب القيادة الإدارية وتأثيرها على الأداء الوظيفي*. دار العلوم للنشر غزلي، ع. (2018). *دور الأنماط القيادية في إدارة الصراع داخل المنظمة*. جامعة تيسمسيلت.()
- 4.
- الخالدي، ن. ج. (2019). *أثر أساليب القيادة على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص* (رسالة ماجستير). جامعة الملك سعود
- الشمري، م. ج. (2020). *تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي*. *مجلة الإدارة والقيادة*، 15(2)، 67-45
- العوفي، ه. س. (2021). *دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة*. *الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة*.()
- 3.
- العلي، ف. (2021). *القيادة الأوتوقراطية وأثرها على الأداء الوظيفي*. الموقع الإلكتروني للأبحاث الإدارية. <https://www.researchmanagement.com>
- الحبيشي، م. ن. أ.، ريان، ع. ر. م.، علي، ن. أ. م. (2021). *أثر إدراك العدالة التعاملية كمتغير وسيط في العلاقة بين نمط القيادة الأوتوقراطية وعدم الرضا الوظيفي*. *المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)*، 41(72)، 252-231. <https://dx.doi.org/10.21608/sjcf.2021.222227>

ابو بكر، أ. ب.، وهبة، م.، رشيد، ح. (2022). أثر القيادة التحويلية على تكوين التميز في الأداء: دراسة ميدانية عن المؤسسة الوطنية للنفط. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 3(8).

<https://doi.org/10.21608/JCES.2022.231727>

المجالي، م. ف. (2022). القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 3(8)

<https://doi.org/10.53796/hnsj3826>

ميرغني، أ. (2023). دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على المنظمات. *المجلة العلمية للإدارة*

بلعربية، ب. (2023). أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين [رسالة ماجستير]، جامعة مولود معمري – تيزي وزو

البلوشي، خ. إ. ح. (2023). القيادة التحويلية بوزارة التربية وأثرها على أداء مديري الإدارات التعليمية بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان. *مجلة كلية التربية*، 122(1)، 97-

124. <https://doi.org/10.21608/maed.2023.317949>

آل مفتاح، ف. (2024) أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*

DOI: 10.21608/aja 7 44(2)

ابو هدوية، ك. أ. س. (2025). بناء أنموذج للقيادة الفعالة للمديرين في ضوء العلاقة بين الانماط القيادية التربوية السائدة لدى مديري المدارس الابتدائية العربية في النقب والأداء الوظيفي لدى المعلمين وجهة نظر المعلمين والإداريين. (رسالة دكتوراه) جامعة العربية الأمريكية

1959). *The motivation to work*. Wiley) .F ,Herzberg

Toward an understanding of inequity. *Journal of* .S .J ,Adams (1963).
.422-436 , (67/5 ,*Abnormal and Social Psychology*
<https://doi.org/10.1037/h0040968>

Wiley .1964). *Work and motivation*) .H .V ,Vroom

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice Hal

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press

Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W. H. Freeman

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire (MLQ) handbook of leadership*. Mind Garden.

Latham, G. P., & Locke, E. A. (2007). New directions in goal-setting theory. *Current Directions in Psychological Science*, 16(5), 265-268. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2007.00526.x>

Yukl, G. (2012). *Leadership in organizations (8th ed.)*. Pearson Education.

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice (8th ed.)*. SAGE Publication

Impact of Transformational Leadership on Work Performance, Burnout and Social Loafing: A Mediation Model. (2020). *[Journal]*. DOI:...

Effect of Leadership Styles on Employee Level of Performance: Transformational, Transactional and Laissez-Faire Styles. (2021). *[Journal]*. DOI:...

Impact of Toxic Leadership on Employee Performance. (2022). *PMC – National Library of Medicine*. DOI:10.... (check full DOI).

The Effects of Transformational Leadership, Organizational Innovation and Work Stressor on Employee Performance of SMEs in Pakistan. (2022).

Frontiers in Psychology. (Authors: Nasir, J., Ibrahim, R. M., Sarwar, M. A.). DOI:10.3389/fpsyg.2022.772104.

Mahmud, M., Shoalihin, S., & Nurul Hayat. (2023, April 13). Effects of Transformational Leadership on Employee Performance in Business Organizations: A Systematic Literature Review. *Brilliant International Journal of Management and Tourism*, 3(2), 10-22.
<https://doi.org/10.55606/bijmt.v3i2.1274>

Hailu, R. B. (2024). Study Gaps in Leadership Styles and Employees' Performance in Public Sectors: A Review of Literature. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(2). DOI:10.5296/ijhrs.v14i2.21819.

Zamroni, M. R., & Rahmawati, R. (2024). The Impact of Leadership Style, Training and Organizational Culture on Employee Productivity through Job Satisfaction. *International Journal of Social Science & Humanities Research*, 7(03), 2171-2175. DOI:10.47191/ijsshr/v7-i03-88.

Maduka, C., & Dangsou, I. (2024). Effect of Leadership Styles on Employees' Performance. *[Unpublished manuscript]*.

الملاحق