

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة أعمال



درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لموظفي المؤسسات الحكومية بمدينة الرياض

دراسة وصفية

إعداد الطالب/

محمد ناصر عبدالرحمن الجابر

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات

1.....	مقدمة:
2.....	مشكلة الدراسة:
3.....	أهداف الدراسة:
3.....	أسئلة الدراسة:
4.....	أهمية الدراسة :
5.....	حدود الدراسة:
5.....	منهج الدراسة:
5.....	أداة الدراسة:
6.....	مصطلحات الدراسة:
8.....	الدراسات السابقة:
17	المخطط العام لدراسة
20	المراجع العربية:
24	المراجع الاجنبية:

تظهر الحاجة الماسة لوجود قيادات واعية للعلاقات الإنسانية المتعددة والمتشابكة، وخاصة في بيئة العمل، وتُعد المؤسسات الحكومية من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تساهم مع غيرها في مساعدة الإنسان على النمو في جميع الجوانب الشخصية والعقلية والنفسية والاجتماعية، كما يُعد مدير المؤسسة أحد عناصر الإدارة حيث أنه المسؤول عن التخطيط، والتنظيم، والإشراف، والتوجيه، والرقابة، والتقييم، كما يجب عليه أن يستشرف التغيرات ويواكب التطورات المتلاحقة. فقد ذكر (الخشروم ومرسي، 1998) أن الإدارة هي عملية تخطيط وتنظيم وصنع قرار وقيادة ورقابة أنشطة أعضاء المنظمة، واستخدام لكل الموارد التنظيمية (البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية) بغرض إنجاز أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. ونظراً لأهمية مدير المؤسسة ودوره القيادي في تطوير المنظومة، وتحقيق أهدافها لذا فقد تعددت مهامه، ومسؤولياته الإدارية والفنية والاجتماعية، ومع تزايد دور المؤسسات الحكومية في خدمة المجتمع ولكونها مؤشر ثقافي لأي دولة، وجب الاهتمام بموظفي ومدراء المؤسسات الحكومية بمدينة الرياض، والوقوف على درجة ممارستهم للقيادة التحويلية والاستفادة منها.

ظهرت القيادة التحويلية (Transformational Leadership) خلال عقد الثمانينات من القرن العشرين، تدعوا لتحقيق الفاعلية في أداء المنظمات، وتهتم بإصلاح المؤسسات ذات الإنجاز الضعيف وتطوير أداء العمل فيها، وتحويل بيئتها لبيئة عمل أكثر مهنية، والارتقاء بسلوك موظفيها، فقد توصلت دراسة (Khan & other, 2013) إلى وجود أثر إيجابي للقيادة الإجرائية والقيادة التحويلية والقيادة الكاريزمية في سلوك المواطنة التنظيمية، إلا أن القيادة التحويلية كانت هي الأفضل من حيث درجة تأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأن القيادة التحويلية هي النمط القيادي الذي يتطلب العمل المشترك الذي يقوم به القائد والموظف معاً. كما يبني نمط القيادة التحويلية الالتزام ويخلق الحماس والدافعية لدى العاملين للتغيير، ويزرع لديهم الأمل في المستقبل، والإيمان بإمكانية التخطيط للأمور المتعلقة بنموهم المهني وإدارتها. كما يبعث روح معنوية عالية للعاملين تنعكس إيجاباً نحو تحقيق أهداف المؤسسات الحكومية، كما اوضحت دراسة (ابو النور، 2012) بأن القيادة التحويلية تعمل على تغيير الأفراد وتطويرهم ليعملوا كما يعمل القادة، كما تركز على الأخلاق والقيم، وتشجع الأفراد نحو إبراز قدراتهم وإمكاناتهم في العمل بحيث يزيد مقدرتهم لإنجاز الالتزامات الحالية والمستقبلية. والقيادة التحويلية المقصودة في هذا المجال هي القيادة التي تساعد

على حفز الموظفين واستثارة افكارهم بالعمل كفريق واحد داخل المنظمة، وتنمية مهاراتهم، ودعمهم ليكونوا قادة في المستقبل؛ من خلال ابعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي).

مشكلة الدراسة:

تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة للتغيير ومواكبة التطورات الحديثة التي تواجهها المؤسسات الحكومية، ولكونها مؤسسات خدمية، تهتم برفع مستوى الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع، وجب الاهتمام بقادتها على وجه الخصوص ومعرفة مستوى كفاءتهم الإدارية، ودرجة ممارستهم للقيادة التحويلية وانعكاس علاقتها بالروح المعنوية لموظفي المؤسسات الحكومية، وذلك لدورهم الكبير الذي يقومون به لتحقيق الغاية التي من أجلها وجدت هذه المؤسسات، فقد ذكر (Tichy & Cohem 1997,p6) أن للقيادة أسبقية على كل العوامل الأخرى في تحديد نجاح المؤسسة، فبدون القيادة ستصبح المؤسسة بدون إدارة وبدون رقابة مناسبة، فالقادة هم القوة المحركة، وبدون القيادة سيصبح من الصعب جداً أن تحقق المؤسسة أي نجاح. ومع وجود عدة أساليب للقيادة، اختار الباحث نمط القيادة التحويلية (Transformational Leadership) كونها إحدى السبل التي تساعد على مواجهة التحولات والتحديات التي قد تواجهها المؤسسة، من خلال تطوير مهارات الموظفين والتي من شأنها رفع مستوى الحماس والدافعية للتغيير لديهم، فقد ذكر (العجمي، 2010، ص89) أن القيادة التحويلية من أهم نظريات القيادة، ذلك لأن القائد التحويلي هو صاحب رؤية وصاحب رسالة، ينقل الأفراد من حوله نقله حضارية فهي وظيفة حضارية، ذات اهداف عالية ومعايير مرتفعة. كذلك بناءً على ما أكدته الدراسات العلمية السابقة، فقد توصلت دراسة (الجديتاوي، 2014) إلى ضرورة إنشاء معاهد لإعداد القادة وتدريبهم على أساليب ممارسة القيادة التحويلية، وذلك اعتماداً على نتائج الدراسة التي اوضحت تأثيراً القيادة التحويلية على مجتمع الدراسة بأبعادها (التأثير المثالي، والإعتراف الفردي)، كما أوصت دراسة (العوادة، 2017) بتطبيق نمط القيادة التحويلية لما لها من أثر كبير على سلوك المدراء، وذلك عن طريق إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لإكساب القادة خصائص ومهارات القيادة التحويلية، كما أوصت دراسة (القلاب، 2011) بضرورة الاهتمام بتدريب القادة الأكاديميين وحثهم على ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها: (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، الإستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، كما أوضحت دراسة (Sucozhanay and Others, 2014) إن عدم وجود القيادة التحويلية وإدارة أصحاب المصلحة

تسهم في تأخير التنفيذ والاعتماد للابتكارات، بالرغم من ان مديري المؤسسات يدركون اهمية القيادة التحويلية لتنفيذ التغييرات، فأنها لا تطبق بمنهجية، كما ينبغي تدريب مديري المؤسسات كوكلاء تغيير، مع التركيز على نمط القيادة التحويلية.

وبذلك تتحدد مشكلة هذه الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما درجة ممارسة القيادة التحويلية بالمؤسسات الحكومية السعودية وعلاقتها بالروح المعنوية لموظفي المؤسسة ؟.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي من الدراسة هو تحديد درجة ممارسة مدراء المؤسسات الحكومية السعودية للقيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لموظفي المؤسسة من وجهة نظر عينة الدراسة، ويتفرع عن الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

- 1- تحديد درجة ممارسة مدراء المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية للقيادة التحويلية من وجهة نظر عينة الدراسة.
- 2- تحديد مستوى الروح المعنوية لموظفي المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة.
- 3- تحديد العلاقة بين درجة ممارسة مدراء المؤسسات الحكومية السعودية للقيادة التحويلية والروح المعنوية لموظفيها من وجهة نظر عينة الدراسة.

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة ممارسة القيادة التحويلية من قبل مدراء المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى الروح المعنوية لموظفي المؤسسات الحكومية بالمملكة؟
3. ما العلاقة بين درجة ممارسة مدراء المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية للقيادة التحويلية والروح المعنوية للموظفين؟

أهمية الدراسة :

الأهمية النظرية:

1. وضع مجموعة من الدراسات السابقة التي تفيد الباحثين والمهتمين في هذا المجال.
2. تتميز هذه الدراسة بربطها بين متغيرين جديدين، وهما القيادة التحويلية والروح المعنوية.
3. ضرورة مواكبة المتغيرات المتسارعة التي تواجهها المؤسسات الحكومية السعودية، مما يتطلب الاستعداد الجيد لها، وذلك من خلال اعداد وتدعيم القيادات الإدارية المناسبة، لتصبح أكثر فعالية وقدرة على مواجهة المتغيرات المتسارعة عالمياً ومحلياً.
4. تفيد الدراسة في تحديد ابعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية، لتؤكد على ضرورة تبني مدراء المؤسسات الحكومية السعودية للقيادة التحويلية كنموذج، لما له من تأثير إيجابي في رفع مستوى الروح المعنوية.

الأهمية التطبيقية:

1. تسهم في رفع قدرات ومهارات مدراء المؤسسات الحكومية السعودية، مما يعطيهم قدرة أكبر على إدارة المؤسسة بشكل أفضل، وبأسلوب حديث، من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات والاتجاهات الجديدة، لتكون سند لهم في اعمالهم الحالية أو المتوقعة منهم في المستقبل.
2. تفيد هذه الدراسة واضعي السياسات ومتخذي القرارات في المؤسسات الحكومية، إذ أنها ستضيف معلومات جديدة عن القيادة التحويلية ومهاراتها في تطوير اداء موظفي المؤسسات الحكومية، مما يساعد على تحقيق الاهداف العليا التي من أجلها وضعت المؤسسة العامة.
3. تفتح هذه الدراسة المجال امام الباحثين وطلبة الدراسات العليا في مجال التخصص لإجراء مزيد من الدراسات.
4. بما أن نظرية القيادة التحويلية وتطبيقها على المؤسسات الحكومية بالملكة العربية السعودية لم يحض بنصيب كافٍ من الدراسة والبحث، لذلك فإن البحث الحالي يسعى للتعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية بالمؤسسات الحكومية السعودية وعلاقتها بالروح المعنوية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

ركزت هذه الدراسة في موضوعها على معرفة درجة ممارسة القيادة التحويلية بالمؤسسات الحكومية السعودية وعلاقتها بالروح المعنوية لموظفي المؤسسة.

الحدود المكانية:

اشتملت الدراسة الحالية على عدد المؤسسات الحكومية السعودية، موزعة على أغلب مناطق مدينة الرياض، وستقتصر على تحديد وجهة نظر موظفي المؤسسات الحكومية السعودية حول درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية.

الحدود الزمانية:

سيتم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي 1446هـ

منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة واهدافها، والحاجة الماسة للوصول الى استنتاجات تُسهم في فهم وتطوير واقع الدراسة، اختار الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، نظراً لمناسبته موضوع الدراسة ولكونه يتعمق في وصف الواقع الحالي كما هو في الطبيعة، وفي مكان محدد، من خلال مسح آراء أفراد عينة الدراسة، فقد ذكر (عبيدات وآخرون، 2003، ص247) أن المنهج الوصفي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً.

اداة الدراسة:

اختار الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة في هذه الدراسة حول درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لموظفي المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، والتي تُعد من أهم أدوات البحث في مجال الدراسات المسحية.

مصطلحات الدراسة:

القيادة التحويلية:

أولاً: القيادة:

عرفها (Tuuk,2012) أنها مجموعة من الإجراءات والممارسات الادارية التي تؤثر في سلوك العاملين في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة. كما عرف (قنديل، 2010، ص32) القيادة، بأنها "عملية التأثير التوجيهي في سلوك العاملين، وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم، مما يجعل المرؤوسين يقبلون توجيهات القائد بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة". أي أنها قدرة تأثير شخص ما على العاملين وكسب ولائهم طواعية من أجل تحقيق الأهداف. وذكر (الطويل، 2001:171) أن القيادة "أحسن الوسائل للتفاعل بين الانسان والمال والمادة، بأقصى كفاية وإنتاجية وبأقل التكاليف الممكنة وضمن الوقت المحدد لتحقيق الهدف".

ثانياً: القيادة التحويلية:

ذكر (طه، 2006:290) "أن بيرنز هو المؤسس الأول لهذا النوع من القيادة، في عام (1978)، منطلقاً من مبادئ القيادة التبادلية، ومضيفاً لها البُعد الأخلاقي. وعرفها (Burns, 1978, p34) على أنها "عملية دفع التابعين وتنشيطهم نحو تحقيق الاهداف من خلال تعزيز القيم العليا والقيم الأخلاقية، والوصول بهم إلى مرتبة القادة". ويرى (السعود، 2012:204) أن القيادة التحويلية هي نمط قيادي قائم على قدرة القائد على توفير جو من الود والقبول والدافعية بين المرؤوسين في المؤسسة تجاه عملهم، وتجاه المؤسسة التي يعملون فيها، والالتزام بأهدافها التنظيمية، والسعي إلى تطويرها من خلال الإيمان المشترك والقناعة التامة بمصلحة العمل.

التعريف الإجرائي للقيادة التحويلية:

يقصد بها الاسلوب القيادي الذي يمارسه قادة المؤسسات الحكومية السعودية، وفق أبعادها (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، والذي ينعكس إيجاباً على موظفيها بحيث يصبحوا أكثر وعي نحو المهام، وخلق بيئة ملائمة للإبداع والتطوير، والسماح لهم بالمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات بما يحقق أهداف المؤسسة العامة.

القائد التحويلي:

عرّفته (الحري، 2010، ص158) بأنه "القائد الذي يرفع من مستوى المرؤوسين من أجل الإنجاز والتنمية الذاتية، والذي يروج في الوقت نفسه عملية تنمية وتطوير المجموعات والمنظمات، ويسعى لبناء الالتزام بين الأفراد ويمنحهم الصلاحيات في أقصى الحدود المتاحة لجعلهم في النهاية متحمسين ومندفعين للعمل نتيجة لشعورهم باحترام المؤسسة لهم".

التعريف الإجرائي للقائد التحويلي:

يقصد به مدير المؤسسة الذي يتسم بصفات وسلوكيات القائد التحويلي وفقاً للأبعاد الخاصة بالقيادة التحويلية التي سيتم قياسها في ضوء الدراسة الحالية.

المؤسسة العامة:

عرفت منظمة اليونيسكو في بيانها الصادر عام (1994م) المؤسسة العامة بأنها: مركز المعلومات المحلي الذي يضع كل أنواع المعارف والمعلومات مباشرة في متناول المنتفعين بها. وتقدم المؤسسة العامة خدماتها على أساس تكافؤ الفرص للجميع والانتفاع بها، بصرف النظر عن السن والعنصر والجنس والدين والانتماء القومي واللغة والوضع الاجتماعي.

الروح المعنوية:

ذكر (صلاح ونجاة، 1986م، ص164) "أن للروح المعنوية ظاهرة نفسية لا تخضع للملاحظة المباشرة، وبالتالي لا يمكن قياسها مباشرة وإنما يمكن ملاحظتها وقياسها عن طريق آثارها ونتائجها".

كما ذكر (منصور، 1982م، ص133) "أن الروح المعنوية هي محصلة مشاعر الرضا التي يحرزها الفرد نتيجة لإشراكه في الجماعة وتتوقف على القدر الذي يشبع به الفرد حاجته من خلال نشاط الجماعة التي ينتمي لها".

التعريف الإجرائي للروح المعنوية:

يقصد بها مستوى المشاعر الإيجابية التي تظهر سلوكياً على موظفي المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، لتحفيزهم على بذل المزيد، وهي التي تحدد استجاباتهم نحو مدراء المؤسسة.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

1. دراسة الجرايدة والمسقري (2018) بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان وعلاقتها بالولاء الوظيفي للمعلمين، هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان، وبيان علاقتها بمستوى الولاء الوظيفي للمعلمين معهم، ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (54) فقرة موزعة في (4) مجالات رئيسية، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة مديري المدارس بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان للقيادة التحويلية كانت عالية، وأن مستوى الولاء الوظيفي للمعلمين كان عالياً، كما أشارت النتائج الى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان للقيادة التحويلية ومستوى الولاء الوظيفي للمعلمين.

2. دراسة الشوابكة وآخرون، (2018) بعنوان " دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية " هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى إسهام القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي للقيادة، والتحفيز الملهم، والاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات، ولهذا الغرض فقد تم تصميم قائمة استبيان تكونت من (92) عبارة، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لتجميع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع قائمة الاستبيان على جميع العاملين في الوظائف القيادية في هذه الدائرة، حيث تم توزيع (142) استبيان، وقد اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها أن دائرة ضريبة الدخل والمبيعات تتميز باستخدام نمط القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي للقيادة، والتحفيز الملهم، والاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي)، فضلاً عن تميز العاملين في الدائرة بالالتزام التنظيمي، كما بينت نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة تساهم بشكل معنوي في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين. وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المؤسسة بتبني العاملين الذين لديهم سمات قيادية، والأخذ بعين

الاعتبار عند اختيار وتعيين القيادات الجديدة، توافر خصائص القيادة التحويلية المختلفة فيهم.

3. دراسة العواودة (2017) بعنوان " القيادة التحويلية وأثرها على الالتزام التنظيمي " والتي هدفت إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في الالتزام التنظيمي في مديريات التربية والتعليم الأردنية في إقليم الوسط، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة الدراسة وعددهم (226)، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq$) للقيادة التحويلية والمتمثلة بـ (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الإثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) في الالتزام التنظيمي في مديريات التربية والتعليم الأردنية.

4. دراسة الشنطي (2017) بعنوان " دور القيادة التحويلية في عمليات إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة"، والتي هدفت إلى بيان أثر القيادة التحويلية بأبعادها التالية (التأثير المثالي، والإثارة الفكرية، والدافع الإلهامي، والاعتبار الفردي) وفي عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، وقد بينت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة باستثناء الدافع الإلهامي.

5. دراسة يوسف (2016) بعنوان "تطوير الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر في ضوء القيادة التحويلية والتي هدفت إلى تطوير الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر من خلال ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للقيادة التحويلية، استخدم الباحث المنهج الوصفي للدراسة، وتم اختيار عينة عددها (391)، وبعد تحليل الاستبانة توصلت إلى عدة نتائج أهمها:

○ هناك بعض ممارسات لسلوكيات القيادة التحويلية بصورة متوسطة.

○ ان درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الإثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) كانت ضعيفة في مجمل المحاور.

○ أن معوقات ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر لسلوكيات القيادة التحويلية كانت عالية.

○ ضعف فعالية التواصل بين الأعضاء ورؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر.

6. دراسة أبوعيد (2016) بعنوان "دور القيادة التحويلية في اتخاذ القرار" والتي هدفت إلى تحديد دور القيادة التحويلة في اتخاذ القرار في مديرية صحة اربد والمراكز الصحية التابعة لها في لواء الأغوار الشمالية، وقامت الباحثة بتوزيع (194) استبانة لجمع البيانات، وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي والتحفيز والاستثارة الفكرية والاعتبارية الفردية) واتخاذ القرار بأبعاده (تحديد المشكلة وجمع المعلومات وتطوير البدائل واختيار البديل المناسب وتنفيذ القرار وتقييم نتائج القرار) في مديرية صحة اربد والمراكز الصحية التابعة لها.

7. دراسة وسام (2014) بعنوان "أثر استخدام القيادة التحويلية بأبعادها على حفز العاملين" وهدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق القيادة التحويلية على حفز العاملين في البنك الإسلامي الفلسطيني، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستندة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأثبتت الدراسة أن القيادة في البنك الإسلامي الفلسطيني لديها قدرة على التأثير المثالي وتهتم ببعد رعاية الأفراد داخل البنك وتهتم بالتحفيز العقلي ولديها سمة الحفز الإلهامي، وكذلك أثبتت أن القيادة الإدارية بالبنك الإسلامي الفلسطيني تدرك مدى أهمية القيادة التحويلية وتطبيقها بكافة جوانبها وأبعادها، أن أداء القيادة الإدارية قوي وفقاً لأبعاد القيادة التحويلية.

8. دراسة المحمادي (2014) بعنوان "درجة ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالروح المعنوية من وجهة نظر المشرفين" استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم بناء استبانة مكونة من محورين: المحور الأول للكشف عن درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم، بلغ عدد فقراتها (٢٣) فقرة توزعت على أربعة مجالات (صنع القرار، تفويض السلطة، التخطيط، التحفيز، والمحور الثاني يقيس درجة الشعور بالروح المعنوية لدى المشرفين، حيث بلغ عدد

فقراتها (٢٠) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بمكاتب التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة في الفصل الثاني من العام الدراسي (1434/1435هـ)، حيث بلغ عددهم (١٨٨) مشرفاً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

○ تبين أن درجة ممارسات القيادة التشاركية لمديري مكاتب التربية والتعليم من وجهة نظر المشرفين التربويين، كانت بمجملها عالية وجاء مجال "التحفيز" بالترتبة الأولى ثم تبعه "مجال التخطيط" ثم تبعه مجال "تفويض السلطة" ثم تبعه صنع القرار وجميعها بدرجة عالية.

○ تبين وجود علاقة ارتباطية بين تقدير درجات ممارسة مجالات القيادة التشاركية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم كما يراها المشرفين التربويين وبين درجات تقديرهم لدرجة الروح المعنوية باستثناء العلاقة بين "صنع القرار" والروح المعنوية غيردالة احصائياً.

○ تبين أن درجة الروح المعنوية للمشرفين كانت بدرجة عالية تتعلق بالشعور بالحرص على عدم التغيب عن العمل، والاحترام بين الزملاء، والعلاقة القوية بالزملاء، والشعور بالفخر لانتمائي للمكتب الذي أعمل به.

9. دراسة الحراحشة (2014) بعنوان "درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في الأردن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق الأردن من وجهة نظر العاملين معهم، وأثر كل من الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة على استجابات أفراد عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٣) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها، أن درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى الإداريين كانت بدرجة متوسطة، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزي لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

10. دراسة الجديتاوي (2014) بعنوان "أثر القيادة التحويلية لرؤساء الجامعات على الرضاء الوظيفي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية" هدفت الدراسة إلى

التعرف على مستوى ممارسة رؤساء الجامعات للقيادة التحويلية ومستوى توافر الرضا الوظيفي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظرهم، والتعرف إلى إمكانية وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة رؤساء الجامعات للقيادة التحويلية ومستوى الرضا الوظيفي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

○ أن هناك مستوى متوسط لممارسة القيادة التحويلية من قبل رؤساء الجامعات ومستوى توافر الرضا الوظيفي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية.

○ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$)، في مجال القيادة التحويلية تعزى لمتغير العمر لصالح الفئة العمرية (41-50 سنة).

11. دراسة مددين (2013) بعنوان "درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية" والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي للدراسة، واختارت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

○ يرى أفراد عينة الدراسة أن درجة ممارسة الخصائص المتعلقة بالقيادة التحويلية متوفرة بدرجة كبيرة لدى القيادات الجامعية بالجامعات السعودية حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة (3.86).

○ يرى أفراد عينة الدراسة بأن مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس مرتفع حيث بلغ المتوسط العام لاستجاباتهم (4.14).

○ توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجالات القيادة التحويلية ومستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس وكذلك بين القيادة التحويلية ككل ومستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس.

12. دراسة المعاني (2013) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية"، هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر القيادة التحويلية بأبعادها التالية (الاجاذبية القيادية، والتحفيز الملهم، والاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي،

وتمكين العاملين) في المواطنة التنظيمية بأبعادها التالية (التعاون، والكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري)، وقد كان من أهم نتائج هذه الدراسة أن القيادات الإدارية في الجامعة تتبنى نمط القيادة التحويلية بدرجة متوسطة .

13. دراسة الزعبي (2012) بعنوان " أنماط تفويض السلطة لدى القادة الإداريين وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للعاملين معهم" هدفت هذه الدراسة التعرف على أنماط تفويض السلطة لدى القادة الإداريين وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للعاملين بمركز وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2011-2012)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- أن درجة ممارسة القادة الإدارية لأنماط تفويض السلطة من وجهة نظر العاملين معهم كانت بدرجة متوسطة.

- أن مستوى الروح المعنوية لدى القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين معهم كان بدرجة متوسطة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$)، في ممارسة أنماط تفويض السلطة لدى القادة الإداريين.

14. دراسة العتيبي (2012) بعنوان "أثر أبعاد القيادة التحويلية في اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو التغيير التنظيمي في الجامعات الحكومية الأردنية"، حيث هدفت للتعرف إلى تصورات أعضاء هيئة التدريس مستوى تمتع القادة الإداريين بسمات القيادة التحويلية، وكذلك الحال التعرف على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو التغيير التنظيمي في الجامعات الحكومية الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يتمتع القادة الإداريون من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية بمستوى متوسط من سمات القيادة التحويلية.

15. دراسة الصرايرة (2012) بعنوان: "العلاقة بين ممارسة مديري مدارس محافظة الكرك للقيادة التحويلية، والسلوك الإبداعي الفردي للمعلمين". هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين درجة ممارسة مديري مدارس محافظة الكرك للقيادة التحويلية، والسلوك الإبداعي الفردي لمعلمي تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وبلغ حجم عينة الدراسة (403) معلما ومعلمة، واعتمد الباحث الاستبانة أداة

للدراسة، وتكونت من المعلومات الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، وابعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، والسلوك الإبداعي. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة المديرين للقيادة التحويلية جاءت بدرجة متوسطة، وممارسة المعلمين للسلوك الإبداعي الفردي جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة، ودالة إحصائية بين القيادة التحويلية بمجالاتها الأربعة متفرقة ومجتمعة، وبين السلوك الإبداعي الفردي لدى المعلمين كما أن القيادة التحويلية متنبئ متوسط، وذو دلالة إحصائية للسلوك الإبداعي الفردي لدى المعلمين وأن أكثر ابعاد القيادة التحويلية تنبؤا في السلوك الإبداعي الفردي لدى المعلمين هو بُعد الدافعية الإلهامية، يليه بعد التأثير المثالي، ثم الاستثارة الفكرية.

16. دراسة الزعبي (2012) بعنوان "أثر القيادة التحويلية في الحد من أسباب الصراع التنظيمي" حيث هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى تأثير القيادة التحويلية بأبعادها التالية (التأثير المثالي، والدفع والإلهام، والاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) في الحد من الصراع التنظيمي لدى الأفراد العاملين في جامعة العلوم التطبيقية وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية في الحد من الصراع التنظيمي، وأن أكثر الأسباب المؤدية لحدوث الصراع التنظيمي هو محدودية الموارد وشدة المنافسة عليها.

17. دراسة القلاب (2011) بعنوان "درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة التحويلية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت" والتي هدفت إلى معرفة درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى كلاً من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت، واستخدمت الباحثة الاستبانة لتوزيعها على عينة الدراسة (170) عضو، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- جاءت درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة التحويلية في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة وذلك على جميع أبعادها.
- جاء مستوى السلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم بدرجة مرتفعة وذلك على جميع مجالاته.

○ وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$) بين درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة التحويلية ومستوى السلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس.

18. دراسة الجريسي (2010) بعنوان "الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي كم وجهة نظرهم" والتي هدفت إلى معرفة علاقة الروح المعنوية بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم، وقد استخدم الباحث منهج المسح الوصفي وتم توزيع (575) استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

○ أن مستوى الروح المعنوية لدى العاملين بمجلس الشورى السعودي مرتفع حيث بلغ

(4.00 من 5).

○ أن مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بمجلس الشورى السعودي مرتفع حيث بلغ (3,79 من 5).

○ وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل بين مستوى الروح المعنوية ودرجة الولاء التنظيمي لدى العاملين في مجلس الشورى السعودي حيث اتضح انه كلما تحسن مستوى الروح المعنوية لدى العاملين كلما زادت درجة ولائهم التنظيمي.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Marjan, 2015) والتي هدفت إلى البحث عن العلاقة بين إدارة المعرفة وأسلوب القيادة التحويلية بين مديري مكاتب المستشفيات في طهران. دراسة وصفية ، شملت متغيراتها إدارة المعرفة وأسلوب القيادة التحويلية، وكان من بين المشاركين (125) مديراً ورؤساء (125) مكتبة مستشفيات في طهران. تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة متوسطة وعلاقة إيجابية وكبيرة بين مكونات إدارة المعرفة ومكونات أسلوب القيادة التحويلية، كما أشار إلى أن رؤساء ومديري مكاتب المستشفيات في طهران لديهم ميل معتدل إلى تطبيق إدارة المعرفة وأسلوب القيادة التحويلية. لذلك ، أوصت الدراسة المسؤولين على توفير الهياكل المناسبة وغيرها من البيئات التمكينية لتطبيق إدارة المعرفة وأسلوب القيادة التحويلية في مكاتب المستشفيات في إيران.

دراسة (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2015) بعنوان "أساليب القيادة وجودة العمل في الشركات الصغيرة والمتوسطة". هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أنماط القيادة التحويلية والتبادلية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تتضمن بيئة العمل، وتكونت عينة الدراسة من (1500) موظف في (300) شركة متوسطة وصغيرة الحجم في بنغالور بالهند وتم الاستعانة بالإستبانة كأداة لجمع البيانات. وكان من بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن النمط القيادي السائد بالشركات التي أجريت عليها الدراسة هو النمط القيادي التحويلي بنسبة (56,6%) ، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والتبادلية وبُعدي جودة الحياة الوظيفية وهما بيئة العمل وعلاقات التعاون والاستقلالية في العمل.

دراسة (Omar & Hussin, 2013) بعنوان "العلاقة بين نمط القيادة التحويلية والرضا الوظيفي" والتي هدفت إلى بحث العلاقات بين نمط القيادة التحويلية بأبعادها: التأثير المثالي والإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، وبين الرضا الوظيفي، تكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسات الأكاديمية في ماليزيا بلغ عددها (100) موظف، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو مستوى الرضا الوظيفي كانت بدرجة تقييم عالية، وكانت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو ممارسة المدراء النمط القيادة التحويلية بدرجة تقييم عالية، وجاء بعد (التأثير المثالي والإلهامي) في المرتبة الأولى، وبعد الاعتبار الفردي في المرتبة الأخيرة، ووجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التأثير المثالي، والإلهامي، والرضا الوظيفي،

وكانت أقوى العلاقات، وعلاقة ارتباط معنوية سلبية بين بعد الاعتبار الفردي والرضا الوظيفي، وكذلك تبين عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاستثارة الفكرية، والرضا الوظيفي.

دراسة (Bushra & Naveed, 2011) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع المصرفي في لاهور" والتي هدفت إلى بحث أثر القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي في القطاع المصرفي في لاهور (باكستان)، وتم توزيع (200) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة، نحو ممارسة المديرين للقيادة التحويلية، جاءت بدرجة تقييم متوسطة، وجاءت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة، نحو مستوى الرضا الوظيفي، بدرجة تقييم متوسطة، وهناك أثر إيجابي للقيادة التحويلية على الرضا الوظيفي للعاملين، وهناك أثر إيجابي للقيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للعاملين.

المخطط العام لدراسة

الفصل الأول: مدخل الدراسة

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- منهج الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الاطار النظري للدراسة

المبحث الأول: القيادة التحويلية

- مقدمة
- مفهوم القيادة التحويلية
- نشأة وتطور القيادة التحويلية
- أهمية القيادة التحويلية
- خصائص القيادة التحويلية
- أبعاد القيادة التحويلية

المبحث الثاني: الروح المعنوية

- مقدمة
- مفهوم الروح المعنوية
- أهمية الروح المعنوية
- العوامل المساعدة في رفع الروح المعنوية
- القيادة التحويلية والروح المعنوية

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

- مقدمة
- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- أدوات جمع البيانات

- الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

- النتائج

- التوصيات

مصادر ومراجع الدراسة

- المراجع العربية

- المراجع الأجنبية

- ملاحق الدراسة

المراجع العربية:

1. قنديل، علاء محمد سيد (2010). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط (الأولى)، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
2. الخشروم، محمد مصطفى، مرسى، نبيل محمد (1998). إدارة الأعمال: المبادئ والمهارات والوظائف، الرياض، مكتبة الشقري.
3. الحريري، رافدة عمر (2010). القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، الاردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
4. الهواري، سيد (2007). مهارات المدير العالمي في التوجه العالمي، ط (الثانية)، مصر: حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف.
5. عبيدات، عدس، عبدالرحمن، ذوقان، عبدالحق، كايد (2003). البحث العلمي- مفهومه- أدواته- أساليبه، الرياض: دار اسامة للنشر والتوزيع.
6. زياد علي الشوابكة، فراس سليمان الشلب، رياض عبد الله الخوالدة (2018): دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، Arab Journal of Administration, 38(4), pp. 145–165.
7. مصطفى، صلاح عبدالحميد، النابة، نجات عبد الله (1986). الإدارة التربوية – مفهومها- ونظرياتها- ووسائلها، الامارات: دار القلم.
8. السعود، راتب سلامة (2012): القيادة التربوية مفاهيم وآفاق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
9. فهمي، منصور (1982). الإنسان والإدارة، ط (الأولى)، القاهرة: دار النهضة العربية.
10. الطويل، هاني عبدالرحمن صالح (2006): أبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها: الإدارة بالإيمان، مطبعة الجامعة الأردنية، عمان.
11. طه، طارق (2006): السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت، دار الكتب للنشر والتوزيع، الاسكندرية.

12. الجريسي، بدر محمد (2010). الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.
13. الشنطي، محمود (2017) "دور القيادة التحويلية في عمليات إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة"، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، 13(2) 459-435.
14. المعاني، أيمن (2013) "أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (9) 2.
15. الجرايدة، محمد سليمان، و عادل المسقري. "درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان وعلاقتها بالولاء الوظيفي للمعلمين". المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية: مركز رفاد للدراسات والأبحاث مج4، ع3 (2018): 396 – 465.
16. القلب، هناء الشيخ جلال مرزوق (2011). درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة التحويلية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الاردن.
17. ابو النور، مروة (2012). العوامل المؤثرة في انماط السلوك القيادي لدى القيادات النسائية في منظمات المجتمع المحلي: دراسة حالة على منظمات المجتمع المدني في محافظة رفح، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
18. الزعبي، خالد محمود عبدالله (2012). انماط تفويض السلطة لدى القادة الإداريين وعلاقته بمستوى الروح المعنوية للعاملين معهم، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، عمان.
19. مددين، سحر خلف (2013). درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

20. الجديتاوي، جاد الله هزاع عوض (2014). أثر القيادة التحويلية لرؤساء الجامعات على الرضاء الوظيفي للعمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
21. المحمادي، خالد محمد عيد (2014). "درجة ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالروح المعنوية من وجهة نظر المشرفين، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
22. البواب، وسام (2014). أثر استخدام القيادة التحويلية بأبعادها على حفز العاملين، دراسة حالة البنك الإسلامي الفلسطيني، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
23. أبوعيد، هيام هاشم نمر (2016). دور القيادة التحويلية في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الاردن.
24. يوسف، محمد سعد زكي (2016). تطوير الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر في ضوء القيادة التحويلية، رسالة ماجستير، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، مصر.
25. الزعبي، حسن على. (2012). أثر القيادة التحويلية في الحد من أسباب الصراع التنظيمي : دراسة تطبيقية في جامعة العلوم التطبيقية الخاصة .مجلة البصائر- جامعة البترا الخاصة – الأردن، 13.
26. العواودة، سامية عبدالله (2017). القيادة التحويلية وأثرها على الإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية ادارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الاردن.
27. العتيلى، خالد (2012) "أثر أبعاد القيادة التحويلية في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو التغيير التنظيمي في الجامعات الحكومية الأردنية- دراسة ميدانية»، رسالة ماجستير غير منشورة، السلط، الأردن: جامعة البلقاء التطبيقية.
28. الحراحشة، محمد عبود (2014)، درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في الأردن، مؤته للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية .مج29، ع3: 299-333.

29. الصرايرة، حسين (2012)، "العلاقة بين ممارسة مديري مدارس محافظة الكرك للقيادة التحويلية والسلوك الابداعي الفردي للمعلمين".مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية: جامعة النجاح الوطنية مج 26، ع 5 (2012): 1099 - 1126.

30. العجمي، محمد حسنين (2010): الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دارالمسيرة للطباعة والنشر، المملكة الأردنية الهاشمية.

1. Burns, g, m .(1978): Leadership, New York, Harper & Row.
2. Tichy, N, M. & Cohem, E. (1997): The Leadership engine: how winning companies build leaders at every level. –New York: Harper Business.
3. Arabrahmatipour, Marjan & Mohammad-Alipour, Narges. (2015): Transformational Leadership Style and Knowledge Management Relationship among Tehran Hospital Libraries Managers. 10.9790/0837-20646371.
4. Nanjundeswaraswamy, T. Swamy, D. (2015): Leadership Styles and Quality of Work Life in SMEs. Management Science Letters, 5(1), 65-78.
5. Omar W. & Hussin F. (2013). Transformational Leadership Style and Job Satisfaction Relationship: A Study of Structural Equation Modeling (SEM). International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3(2), 346-365.
6. Bushra, F. Usman, A. Naveed, A. (2011): Effect of Transformational Leadership on Employees job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). International Journal of Business and Social Science, 2(18) 261-267.
7. Sucozhanay, Dolores & Siguenza-Guzman, Lorena & Zhimnay, Cristian & Cattrysse, Dirk & Wyseure, Guido & Witte, Karel & Euwema, Martin. (2014). Transformational Leadership and Stakeholder Management in Library Change. LIBER Quarterly. 24. 55-83. 10.18352/lq.9583
8. Khan, N. Ghouri, A. and Awang, M. (2013). Leadership styles and organizational citizenship behavior in small and medium scale firms. International Refereed Research Journal, IV(2), 144-154

**Tuuk, E. (2012). Transformational leadership in the coming decade: A response .9
to three major workplace trends. Cornell HR Review, May 5, 1-6.**