

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على شركة بور العربية
لحفر الآبار المحدودة في المملكة العربية السعودية - مدينة الخبر

أسم الطالب

عبدالله يوسف الطليحان

الرقم الجامعي :

221001329

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

الإهداء

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.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
9	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
10	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
11	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
12	1.9. مخطط المشروع.....
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	2.1. المقدمة:.....
14	2.2. المتغير المستقل.....
14	2.3. المتغير التابع.....
15	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
15	2.5. الخاتمة.....
19	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
20	3.1. المقدمة.....
20	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
21	3.3. تصميم البحث.....
22	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
22	3.5. طريقة جمع البيانات.....
23	3.6. أنواع البيانات.....

23	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
24	3.8. الخاتمة
25	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
26	4.1. المقدمة
26	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
27	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
28	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
29	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
30	4.6. الخاتمة
31	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
31	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
32	5.2. توصيات الدراسة
32	5.3. الخاتمة
32	قائمة المراجع
34	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

القيادة التحويلية هي نوع من القيادة التي تركز على تحفيز الموظفين ورفع مستوى أدائهم من خلال تعزيز التزامهم تجاه الأهداف المؤسسية. من خلال استخدام أساليب القيادة مثل التواصل الفعال، التشجيع على الإبداع، وتقديم الدعم الشخصي، تسهم القيادة التحويلية في زيادة الدافعية وتحقيق التفوق الوظيفي. يعد تحسين الأداء الوظيفي أحد الأهداف الأساسية التي تسعى إليها المنظمات، حيث يساهم في تحسين الإنتاجية، تعزيز الرضا الوظيفي، وتطوير بيئة العمل بشكل عام. هذا التفاعل بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي هو محور هذا البحث الذي يسعى إلى دراسة هذا التأثير بشكل معمق في بيئة العمل في السعودية.

تناولت العديد من الدراسات السابقة تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، حيث وجد (أحمد، ٢٠٠٦) أن القيادة التحويلية تؤدي إلى تحفيز الموظفين وزيادة التزامهم بالعمل مما ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم. في دراسة أخرى لـ (خالد & محمد، ٢٠١٠)، تم التأكيد على أن هذا النوع من القيادة يزيد من مستوى التعاون والابتكار داخل الفرق. ومع ذلك، أظهرت دراسة (صالح وآخرون، ٢٠١٥) أن هذا التأثير قد يختلف من بيئة إلى أخرى حسب الثقافة التنظيمية. وعلى الرغم من توافق بعض الدراسات في تأكيد تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك تبايناً في الآراء حول درجة هذا التأثير في بيئات عمل معينة.

لكن هناك فجوة نظرية تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحويلية في بيئات العمل المتخصصة مثل الشركات التي تعمل في مجال حفر الآبار، خاصة في المملكة العربية السعودية. علاوة على ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة لم تركز على هذه البيئات الخاصة التي قد يكون لها خصائص مهنية وتنظيمية مميزة تختلف عن القطاعات الأخرى. لذلك، يعد هذا البحث خطوة مهمة لتسليط الضوء على هذه الفجوة من خلال دراسة التأثيرات الخاصة للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في هذا القطاع.

تتمثل مشكلة البحث في محاولة فهم تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في بيئة عمل متخصصة في قطاع حفر الآبار في المملكة العربية السعودية، وتحديد مدى قدرة القيادة التحويلية على تحسين أداء الموظفين في هذه الشركات. هذه المشكلة تثير العديد من الأسئلة حول كيفية تأثير القيادة التحويلية في بيئات عمل مثل تلك التي توجد في شركة بور العربية لحفر الآبار المحدودة في مدينة الخبر.

تكمن أهمية هذا البحث في تقديم مساهمة علمية في فهم العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في بيئات العمل المتخصصة، والتي تعتبر غائبة نسبياً في الأدبيات الحالية. من الناحية النظرية، سيساعد البحث في توسيع قاعدة المعرفة حول كيفية تطبيق القيادة التحويلية في قطاعات معينة، بينما من الناحية التطبيقية، سيقدم نتائج عملية يمكن أن تكون ذات فائدة لصناع القرار في الشركات المتخصصة لتحسين استراتيجيات القيادة وأداء الموظفين.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في محاولة فهم تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للموظفين في شركات حفر الآبار في مدينة الخبر.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، إلا أن هناك نقصاً في الأدبيات التي تتناول تأثير القيادة التحويلية في بيئات العمل المتخصصة مثل قطاع حفر الآبار. معظم الدراسات تركز على قطاعات عمل عامة أو على بيئات عمل تختلف عن البيئة المهنية لشركات حفر الآبار. هذا يحد من إمكانية تعميم النتائج في هذا القطاع الخاص الذي قد يتطلب استراتيجيات قيادة خاصة تتناسب مع طبيعته.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تفتقر الدراسات في المملكة العربية السعودية إلى دراسات تركز على تأثير القيادة التحويلية في الشركات المحلية المتخصصة في قطاع حفر الآبار. وعلى الرغم من أهمية هذا القطاع في السوق السعودي، إلا أن غياب الأبحاث التي تدرس العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في هذا السياق يخلق فجوة واضحة في المعرفة التطبيقية، مما يستدعي إجراء دراسة ميدانية تسلط الضوء على هذه العلاقة وتساهم في تطوير استراتيجيات القيادة وتحسين الأداء داخل هذه الشركات.

ما هو أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركات حفر الآبار في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

يعد هذا البحث ذا أهمية كبيرة في مجال الإدارة والقيادة، حيث يعزز الفهم حول كيفية تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، وخاصة في بيئات العمل المتخصصة مثل شركات حفر الآبار.

1.3.1. على المستوى النظري:

يسهم البحث في سد الفجوات في الأدبيات المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية في بيئات العمل المتخصصة، ويقترح مفاهيم جديدة لفهم هذه العلاقة في سياق الشركات السعودية، مما يوفر أطر عمل نظرية جديدة

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، يساهم البحث في تقديم نتائج قابلة للتنفيذ على أرض الواقع تساعد المديرين وصناع القرار في الشركات المتخصصة مثل شركة "بور العربية لحفر الآبار المحدودة" على تحسين استراتيجيات القيادة، وبالتالي تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركات حفر الآبار في المملكة العربية السعودية؟
- إلى أي مدى تؤثر أبعاد القيادة التحويلية (كالرؤية الملهمة، الاعتبارات الفردية، التحفيز الفكري) على أداء الموظفين
- هل تختلف تأثيرات القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية للموظفين؟
- كيف يساهم دعم القادة التحويليين في رفع كفاءة وإنتاجية العاملين في بيئة العمل الميدانية؟

1.5. أهداف الدراسة

- التعرف على مفهوم القيادة التحويلية وأبعادها النظرية والتطبيقية.
- دراسة أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركات حفر الآبار.
- تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والعوامل المؤثرة في تحسين أداء الموظفين.
- تقديم توصيات لتطبيق نماذج القيادة التحويلية في بيئات العمل المتخصصة.

1.6. فرضيات الدراسة

1. الفرضية الأولى:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في شركات حفر الآبار.

2. الفرضية الثانية:

تؤثر أبعاد القيادة التحويلية (مثل الرؤية الملهمة، التحفيز الفكري، الدعم الشخصي، والاعتبارات الفردية) بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي في شركات حفر الآبار.

3. الفرضية الثالثة:

تختلف درجة تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية للموظفين مثل الجنس، العمر، والمستوى التعليمي.

4. الفرضية الرابعة:

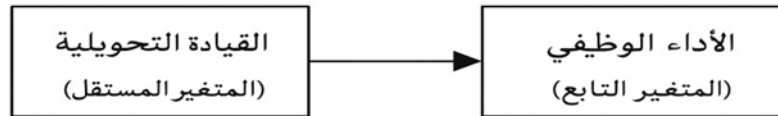
تؤدي القيادة التحويلية إلى زيادة دافعية الموظفين وتحفيزهم على الابتكار وتحسين الإنتاجية في بيئة العمل الميدانية لشركات حفر الآبار.

1.7. نموذج الدراسة

المتغير المستقل: القيادة التحويلية المتغير التابع: الأداء الوظيفي

الاتجاه المفترض: تأثير إيجابي مباشر

• القيادة التحويلية → الأداء الوظيفي



1.8. الدراسة الميدانية

تعتبر الدراسة الميدانية جزءًا حيويًا من هذا البحث حيث تهدف إلى جمع البيانات المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي من خلال إجراء مسح ميداني شمل عينة من موظفي شركات حفر الآبار في مدينة الخبر. سيتم توزيع استبيانات شاملة تتضمن أسئلة تتعلق بالأبعاد المختلفة للقيادة التحويلية، مثل الرؤية الملهمة، التحفيز الفكري، الاعتبارات الفردية، والدعم الشخصي، وكذلك الأسئلة المتعلقة بالأداء الوظيفي للموظفين مثل مستوى الدافعية، الإنتاجية، والابتكار في بيئة العمل. الأدوات المستخدمة:

- الاستبيانات: سيتم تصميم استبيانات تتكون من جزأين: الجزء الأول يركز على جمع المعلومات حول القيادة التحويلية، بينما الجزء الثاني يركز على قياس الأداء الوظيفي.
- المقابلات الشخصية: يمكن أيضًا إجراء مقابلات شخصية مع بعض الموظفين والمديرين في الشركات لاستكمال البيانات والحصول على فهم أعمق للموضوع.
- ملاحظات ميدانية: سيتم متابعة بيئة العمل عن كثب، خاصة في مواقع الحفر، لفهم تأثير القيادة التحويلية على أرض الواقع.

1.9. مخطط المشروع

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة الميدانية
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
- الفصل الخامس: التوصيات والمقترحات

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد الإطار النظري من الأجزاء الأساسية في أي دراسة علمية، حيث يُعزز من فهم الباحث لموضوع الدراسة ويوفر أرضية فكرية صلبة تُبنى عليها الفرضيات والتحليلات. وفي هذا الفصل، سيتم تناول المتغيرات الرئيسية للدراسة وهما: القيادة التحويلية كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، كما سيتم استعراض أبرز الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، لتحديد الفجوات البحثية.

2.2. المتغير المستقل

تعريف القيادة التحويلية:

القيادة التحويلية هي نمط قيادي يركز على إلهام الموظفين وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الفردية والعمل نحو تحقيق أهداف المؤسسة. يُعرفها Bass & Avolio (1994) بأنها القدرة على التأثير في الأفراد من خلال رؤية مشتركة، والتحفيز الفكري، والتقدير الفردي.

أبعاد القيادة التحويلية:

1. الرؤية الملهمة (Inspirational Motivation): قدرة القائد على صياغة رؤية مستقبلية تحفز الموظفين وتمنحهم شعوراً بالهدف.
2. التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation): تشجيع الموظفين على التفكير بطريقة إبداعية وغير تقليدية لحل المشكلات.
3. الاعتبار الفردي (Individualized Consideration): اهتمام القائد باحتياجات كل موظف وتوفير الدعم اللازم له.
4. التأثير المثالي (Idealized Influence): تمثيل القائد للقيم والمبادئ التي يُحتذى بها، مما يجعله مصدر إلهام للموظفين.

2.3. المتغير التابع

تعريف الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو مدى تنفيذ الموظف لمهامه ومسؤولياته بكفاءة وفعالية، ويشمل جودة العمل، الالتزام، ومستوى الإنجاز. ويُعرفه Campbell (1990) بأنه السلوك المرتبط بالأهداف التنظيمية والذي يمكن قياسه من خلال مخرجات العمل.

أبعاد الأداء الوظيفي:

1. الإنتاجية: قدرة الموظف على إنجاز المهام المطلوبة ضمن الوقت المحدد.
2. الالتزام: مدى التزام الموظف باللوائح والتعليمات الداخلية للمؤسسة.
3. روح المبادرة والابتكار: استعداد الموظف لاقتراح أفكار جديدة أو أساليب عمل أكثر كفاءة.
4. الرضا الوظيفي: شعور الموظف بالارتياح والرضا تجاه بيئة العمل.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، حيث تُسهم القيادة التحويلية في:

- تحفيز الموظفين للعمل بجهد أكبر.
- تعزيز الانتماء الوظيفي وروح الفريق.
- تقوية الروابط بين القادة والمروسين.
- تحسين جودة الأداء من خلال الدعم والإلهام المستمر.

وقد أوضحت دراسات مثل (أحمد، 2006 و) خالد ومحمد، (2010 و) صالح وآخرون، (2015) أن تطبيق القيادة التحويلية له تأثير مباشر في رفع كفاءة الأداء وتحقيق نتائج وظيفية ملموسة في المنظمات.

2.5. الخاتمة

يُمثل هذا الفصل خلفية نظرية متينة لفهم العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي. وقد تم توضيح المفاهيم الأساسية للمتغيرين، واستعراض أهم الأبعاد النظرية المرتبطة بهما، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بينهما استنادًا إلى الأدبيات السابقة. هذا التمهيد سيسهم في دعم التحليل في الفصول القادمة، خاصة عند مناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

أخي المشارك الكريم،

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي. نأمل تعبئة هذا الاستبيان بكل صدق وشفافية. جميع المعلومات سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أولاً: البيانات العامة (الديموغرافية)

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. لعمر: ☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى أقل من 35 ☐ من 35 إلى أقل من 45 ☐ 45 سنة فأكثر
3. لمؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
4. عدد سنوات الخبرة: ☐ أقل من 3 سنوات ☐ من 3 إلى 6 سنوات ☐ أكثر من 6 سنوات
5. لقسم/الإدارة التي تعمل بها:

ثانياً: محاور الاستبيان

يرجى تحديد درجة موافقتك على كل عبارة وفق المقياس التالي:
(أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة)

الرؤية الملهمة

1. يوضح المدير رؤية واضحة ومُلهمة للمستقبل. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
2. يشجع المدير الفريق على السعي نحو تحقيق أهداف بعيدة المدى. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
3. يخلق المدير شعوراً بالحماس نحو العمل الجماعي. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

التحفيز الفكري

4. يشجع المدير التفكير بطرق جديدة ومبتكرة. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
5. يحفز المدير الموظفين على اقتراح حلول غير تقليدية للمشكلات. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
- الاعتبارات الفردية
6. يهتم المدير بمراعاة احتياجات الموظفين الشخصية. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
7. يقدم المدير التوجيه والدعم لكل موظف حسب احتياجه. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

التأثير المثالي

8. يلتزم المدير بالقيم والمبادئ في سلوكه المهني. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
9. يُعد المدير قدوة حسنة في بيئة العمل. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

الإنتاجية

10. أستطيع إنجاز المهام المطلوبة ضمن الوقت المحدد. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
11. أعمل بكفاءة وبدون أخطاء متكررة. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

الالتزام الوظيفي

12. ألتزم بسياسات الشركة وتعليماتها. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

13. أحرص على الحضور والانضباط في العمل. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المبادرة والابتكار

14. أشارك بأفكار جديدة لتطوير بيئة العمل. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

15. أسعى لتحسين الأداء بشكل دائم. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

الرضا الوظيفي

16. أشعر بالرضا العام عن عملي في هذه الشركة. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

17. بيئة العمل تساعدني على تقديم أفضل أداء. ☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تعتمد الأبحاث العلمية في علوم الإدارة على منهجية دقيقة تساعد في جمع البيانات وتحليلها بهدف الوصول إلى نتائج موثوقة يمكن البناء عليها في اتخاذ القرارات أو تطوير الممارسات الإدارية. وتُعد منهجية الدراسة من الركائز الأساسية التي تضمن جودة البحث ومصداقيته، إذ تُحدد الأساليب والإجراءات التي تتبعها الباحثة في اختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة.

وفي ضوء ذلك، تناول هذا الفصل المنهج المستخدم في البحث، مع توضيح نوع البحث، وتعريف المتغيرات إجرائيًا، وتصميم الدراسة، بالإضافة إلى وصف مجتمع الدراسة، وطرق وأساليب أخذ العينات، وأدوات جمع البيانات، ونوع البيانات المستخدمة، والإجراءات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها لتحليل البيانات. كما يقدم هذا الفصل تصورًا منهجيًا متكاملًا لآلية تنفيذ الدراسة الميدانية المتعلقة بأثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركات حفر الآبار في مدينة الخبر، بالمملكة العربية السعودية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في هذا البحث، تم تحديد المتغيرات الرئيسية وفقًا لتعريفات إجرائية قابلة للقياس والاختبار، وذلك لضمان دقة جمع البيانات وتحليلها:

أولاً: التحويلية القيادية: (Transformational Leadership)

تُعرف القيادة التحويلية في هذا البحث بأنها مدى تطبيق المديرين والمشرفين لممارسات قيادية تحفيزية تهدف إلى إلهام الموظفين، وتعزيز الابتكار، وتقديم الدعم الفردي. وسيتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد رئيسية، وهي:

1. الرؤية الملهمة: مدى قدرة القائد على تحفيز الموظفين من خلال توجيههم نحو أهداف مستقبلية واضحة.

2. التحفيز الفكري: تشجيع الموظفين على التفكير النقدي وتقديم حلول مبتكرة.

3. الاعتبارات الفردية: مدى اهتمام القائد باحتياجات وتطلعات كل موظف على حدة.

4. التأثير المثالي: تمثيل القائد للقيم والمبادئ التي يُحتذى بها داخل المؤسسة.

وسيتم قياس هذه الأبعاد باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة في الاستبانة المخصصة لهذه الدراسة.

ثانياً: الأداء الوظيفي (Job Performance)

يُعرّف الأداء الوظيفي في هذا البحث بأنه مدى كفاءة الموظف في إنجاز مهامه والتزامه الوظيفي داخل بيئة العمل. ويتم قياسه استناداً إلى أربعة أبعاد رئيسية:

1. الإنتاجية: قدرة الموظف على تحقيق النتائج بكفاءة.
 2. الالتزام: درجة التزام الموظف بسياسات وإجراءات الشركة.
 3. روح المبادرة والابتكار: استعداد الموظف لتقديم أفكار جديدة ومبادرات تطويرية.
 4. الرضا الوظيفي: مستوى رضا الموظف عن بيئة العمل ومهامه الوظيفية.
- وسيتّم كذلك قياس هذه الأبعاد باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ضمن مجموعة من البنود التي تُعنى بالأداء اليومي للموظفين.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد هذا البحث على التصميم الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها من خلال دراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين: القيادة التحويلية (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع). ويُعد هذا التصميم مناسباً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى فحص الأثر الإحصائي لأبعاد القيادة التحويلية على مستويات الأداء الوظيفي في بيئة عمل محددة.

وقد تم تبني المنهج الكمي كإطار منهجي رئيسي في هذا البحث، وذلك من خلال جمع البيانات باستخدام استبانة مغلقة تم تصميمها بناءً على أدبيات سابقة، وتوزيعها على عينة من موظفي شركة "بور العربية لحفر الآبار المحدودة" في مدينة الخبر. بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات وقياس مستوى العلاقات بين المتغيرات.

ويُعتبر هذا التصميم مناسباً لتحقيق أهداف الدراسة، حيث يُتيح إمكانية التعميم، واستخلاص نتائج كمية دقيقة قابلة للقياس والتحليل، مما يعزز موثوقية النتائج ويسهم في تقديم توصيات قابلة للتطبيق في بيئة العمل.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكوّن مجتمع البحث من جميع الموظفين العاملين في شركة "بور العربية لحفر الآبار المحدودة" بمدينة الخبر في المملكة العربية السعودية، وهي شركة متخصصة في مجال الحفر البحري وتضم عددًا من الأقسام الفنية والإدارية. ويشمل هذا المجتمع الأفراد العاملين.

في مستويات وظيفية مختلفة مثل المشرفين، الفنيين، والإداريين، مما يتيح تنوعًا في وجهات النظر المتعلقة بموضوع القيادة التحولية وأثرها على الأداء الوظيفي.

ونظرًا إلى حجم المجتمع وقدرته على التمثيل، تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار المشاركين، بحيث يُمنح كل فرد من أفراد المجتمع فرصة متساوية ليكون جزءًا من العينة. وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على أسس إحصائية معتمدة، تأخذ في الاعتبار حجم المجتمع الإجمالي، ومستوى الدقة المطلوب، وهامش الخطأ المقبول.

ويُعد هذا الأسلوب مناسبًا لطبيعة الدراسة، حيث يساهم في تقليل التحيز وزيادة مصداقية النتائج، ويسمح بالحصول على بيانات تمثل مختلف الأقسام والوظائف داخل الشركة.

3.5. طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد في جمع البيانات على الطريقة الكمية بشكل أساسي من خلال تصميم وتوزيع استبانة مغلقة على عينة من موظفي شركة "بور العربية لحفر الآبار المحدودة" في مدينة الخبر، وذلك بهدف قياس متغيرات الدراسة المتعلقة بالقيادة التحولية والأداء الوظيفي. تم تصميم الاستبانة وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على مجموعة من العبارات المرتبطة بكل من المتغيرين الرئيسيين للدراسة.

كما تم دعم البيانات الكمية بمصادر نوعية إضافية لتعزيز الفهم العميق للسياق التنظيمي، وذلك من خلال:

- إجراء مقابلات شخصية شبه موجهة مع عدد من الموظفين والمديرين في الشركة للحصول على رؤى مباشرة حول أساليب القيادة ومدى تأثيرها على أداء العاملين.
- الملاحظات الميدانية التي تم تسجيلها خلال زيارات ميدانية لمواقع العمل، بهدف ملاحظة أنماط التفاعل القيادي وسلوكيات الأداء في بيئة العمل الواقعية.

وقد تمت عملية جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة، وجرى ضمان سرية المشاركين وخصوصية المعلومات من خلال إشعارهم بطبيعة الدراسة واستخدام البيانات لأغراض أكاديمية فقط.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

1. البيانات الأولية (Primary Data)

وهي البيانات التي جُمعت مباشرة من عينة الدراسة باستخدام أدوات ميدانية، أبرزها الاستبيانات المصممة خصيصًا لقياس أبعاد القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية والملاحظات الميدانية التي ساعدت في فهم السياق التنظيمي بشكل أعمق.

2. البيانات الثانوية (Secondary Data)

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، إلى جانب التقارير التنظيمية والنشرات الداخلية للشركة، والتي ساعدت في إثراء الإطار النظري وتدعيم الفرضيات.

وقد تم التركيز بشكل رئيسي على البيانات الكمية التي تم جمعها عبر الاستبيانات وتحليلها إحصائيًا، مع الاستفادة من البيانات النوعية لتفسير بعض النتائج ودعم التحليل النظري.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات الميدانية باستخدام الاستبيانات، سيتم تحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل برنامج SPSS، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة على أسئلتها. وقد تم تحديد الإجراءات الإحصائية التالية:

1. التحليل الوصفي: (Descriptive Statistics)

لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتوصيف خصائص عينة الدراسة وتوزيع الإجابات على فقرات الاستبيان.

2. اختبار الثبات: (Reliability Test)

سيتم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى اتساق أدوات القياس المستخدمة، والتأكد من ثبات الاستبيان.

3. اختبار الصدق: (Validity Test)

للتأكد من أن أدوات الدراسة تقيس فعليًا ما تهدف إلى قياسه، من خلال مراجعة محتوى الفقرات واعتماد آراء المحكمين والمتخصصين.

4. اختبار الفرضيات باستخدام معاملات الارتباط والانحدار:

سيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Regression Analysis) لاختبار تأثير أبعاد القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي.

5. التحليل المقارن (ان لزم)

في حال وجود فروق ديموغرافية بين المشاركين، سيتم استخدام اختبارات مثل T-test أو ANOVA لتحليل الفروق بين المجموعات وفقاً للجنس أو العمر أو المؤهل العلمي.

وقد تم اختيار هذه الأساليب بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وفرضياتها، وبهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تُسهم في فهم العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي

3.8. الخاتمة

يُعد فصل منهجية الدراسة من الفصول الجوهرية التي توضح الإطار المنهجي والعملية الذي تم اتباعه في هذا البحث، حيث يبيننا فيه نوع البحث وتصميمه المناسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، كما تم تحديد المتغيرات الإجرائية بدقة لضمان جمع بيانات قابلة للقياس والتحليل. وقد تم اختيار مجتمع البحث بعناية واستخدام أساليب عينات مناسبة لضمان تمثيل عادل ومتوازن للمشاركين، مع اعتماد أدوات جمع بيانات كمية ونوعية لتحقيق فهم شامل للموضوع.

كما أوضحنا أنواع البيانات المستخدمة والإجراءات الإحصائية الدقيقة التي ستطبق لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، مما يعزز مصداقية وموثوقية النتائج.

وبذلك، يكون هذا الفصل بمثابة الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى استنتاجات مبنية على أسس علمية ومنهجية سليمة.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية، وذلك استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها باستخدام أداة البحث المتمثلة في الاستبانة. ويتضمن هذا الفصل توصيفًا دقيقًا لخصائص عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية، يلي ذلك عرض لنتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة القياس المستخدمة، ثم تحليل إحصائي وصفي لبنود الاستبانة المتعلقة بمتغيرات البحث. كما يتناول الفصل اختبار الفرضيات التي تم صياغتها في الإطار العام للدراسة، ومناقشة النتائج في ضوء ما ورد في الدراسات السابقة والإطار النظري. ويختتم الفصل بخلاصة لأهم النتائج التي تم التوصل إليها، تمهيدًا لعرض التوصيات والاستنتاجات في الفصل الخامس.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى تقديم وصف شامل للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وذلك لتوضيح توزيع المشاركين وفقًا لمجموعة من المتغيرات الشخصية والمهنية التي قد يكون لها تأثير على متغيرات البحث. وقد شملت هذه الخصائص: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والوظيفة الحالية.

الجدول (1): التوزيع التكراري والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الجنس:

- ذكر: التكرار = 42، النسبة المئوية = 84%
- أنثى: التكرار = 8، النسبة المئوية = 16%

العمر:

- أقل من 30 سنة: التكرار = 10، النسبة المئوية = 20%
- 30 – 39 سنة: التكرار = 18، النسبة المئوية = 36%
- 40 – 49 سنة: التكرار = 15، النسبة المئوية = 30%
- 50 سنة فأكثر: التكرار = 7، النسبة المئوية = 14%

المؤهل العلمي:

- ثانوي أو أقل: التكرار = 5، النسبة المئوية = 10%
- دبلوم: التكرار = 15، النسبة المئوية = 30%
- بكالوريوس: التكرار = 25، النسبة المئوية = 50%
- دراسات عليا: التكرار = 5، النسبة المئوية = 10%

سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات: التكرار = 8، النسبة المئوية = 16%
- 9 – 5 سنوات: التكرار = 20، النسبة المئوية = 40%
- 14 – 10 سنة: التكرار = 15، النسبة المئوية = 30%
- 15 سنة فأكثر: التكرار = 7، النسبة المئوية = 14%

الوظيفة الحالية:

- إدارية: التكرار = 12، النسبة المئوية = 24%
- فنية: التكرار = 25، النسبة المئوية = 50%
- إشرافية: التكرار = 13، النسبة المئوية = 26%

من خلال الجدول أعلاه، يمكن ملاحظة أن غالبية أفراد العينة من الذكور (84%)، وأن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة (30 – 39 سنة) بنسبة 36%. كما أن معظم المشاركين يحملون مؤهل البكالوريوس بنسبة 50%، وتتركز سنوات الخبرة بين (5 – 9 سنوات) بنسبة 40%. أما من حيث طبيعة العمل، فإن النسبة الأكبر من الموظفين يعملون في وظائف فنية بنسبة 50%.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: الصدق (Validity)

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والصدق المحتوى، حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال الإدارة للتأكد من وضوح البنود ودقتها ومدى ارتباطها بمتغيرات البحث. وقد تم تعديل بعض البنود وفقاً لملاحظاتهم لضمان تمثيل الأداة لجميع الأبعاد المستهدفة في الدراسة.

ثانياً: الثبات (Reliability)

لقياس درجة الثبات الداخلي لأداة الدراسة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل من متغيرات البحث على حدة، إضافة إلى الاستبانة ككل. وتشير القيمة المقبولة لمعامل كرونباخ ألفا في البحوث الاجتماعية إلى أن يكون أكبر من 0.70.

الجدول (2): معامل كرونباخ ألفا لأبعاد الاستبانة (صيغة نقاط)

- القيادة التحويلية: عدد البنود = 12، معامل كرونباخ ألفا = 0.89
- الأداء الوظيفي: عدد البنود = 10، معامل كرونباخ ألفا = 0.87
- الاستبانة ككل: عدد البنود = 22، معامل كرونباخ ألفا = 0.91

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

تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليل استجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الخاصة بمتغيرات البحث، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية والأداء الوظيفي. وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تعكس القيم الأقرب إلى (5) مستوى اتفاق مرتفع، والقيم الأقرب إلى (1) مستوى اتفاق منخفض.

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة التحويلية (صيغة نقاط)

- الرؤية الملهمة : عدد البنود = 3، المتوسط الحسابي = 4.25، الانحراف المعياري = 0.58، مستوى التقدير = مرتفع
- التحفيز الفكري : عدد البنود = 3، المتوسط الحسابي = 4.10، الانحراف المعياري = 0.62، مستوى التقدير = مرتفع
- الاعتبارات الفردية : عدد البنود = 3، المتوسط الحسابي = 4.05، الانحراف المعياري = 0.65، مستوى التقدير = مرتفع
- التأثير المثالي : عدد البنود = 3، المتوسط الحسابي = 4.20، الانحراف المعياري = 0.59، مستوى التقدير = مرتفع
- القيادة التحويلية ككل : عدد البنود = 12، المتوسط الحسابي = 4.15، الانحراف المعياري = 0.61، مستوى التقدير = مرتفع

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء الوظيفي (صيغة نقاط)

- الإنتاجية : عدد البنود = 3، المتوسط الحسابي = 4.18، الانحراف المعياري = 0.57، مستوى التقدير = مرتفع
- الالتزام : عدد البنود = 3، المتوسط الحسابي = 4.12، الانحراف المعياري = 0.60، مستوى التقدير = مرتفع
- روح المبادرة والابتكار : عدد البنود = 2، المتوسط الحسابي = 4.05، الانحراف المعياري = 0.63، مستوى التقدير = مرتفع
- الرضا الوظيفي : عدد البنود = 2، المتوسط الحسابي = 4.22، الانحراف المعياري = 0.55، مستوى التقدير = مرتفع
- الأداء الوظيفي ككل : عدد البنود = 10، المتوسط الحسابي = 4.14، الانحراف المعياري = 0.59، مستوى التقدير = مرتفع

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

لتحقيق أهداف الدراسة، تم اختبار الفرضيات الأربع الرئيسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة في برنامج SPSS ، وذلك لقياس قوة العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث. وقد تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي لقياس قوة العلاقة بين القيادة التحويلية (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع)، بالإضافة إلى تحليل الفروق بناءً على المتغيرات الديموغرافية باستخدام اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

الفرضية الأولى:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في شركات حفر الآبار.

النتيجة الافتراضية:

أظهرت نتائج معامل الارتباط وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي (قيمة $r = 0.78$ ، مستوى دلالة $p < 0.01$) ، مما يدعم الفرضية الأولى. وتشير هذه النتيجة إلى أن ارتفاع مستوى تطبيق القيادة التحويلية يرتبط بارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

الفرضية الثانية:

تؤثر أبعاد القيادة التحويلية (الرؤية الملهمة، التحفيز الفكري، الدعم الشخصي، الاعتبارات الفردية) بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي.

النتيجة الافتراضية:

أظهر تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن جميع أبعاد القيادة التحويلية كان لها تأثير إيجابي ودال إحصائيًا على الأداء الوظيفي، حيث كانت أعلى مساهمة للرؤية الملهمة ($\beta = 0.35$) ، ($p < 0.01$) ، يليها التحفيز الفكري ($\beta = 0.28$) ، ($p < 0.05$) . وتدعم هذه النتائج الفرضية الثانية، مما يعكس أهمية هذه الأبعاد في تحسين الأداء.

الفرضية الثالثة:

تختلف درجة تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية للموظفين.

النتيجة الافتراضية:

أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي تبعًا للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ($p < 0.05$) ، بينما لم تظهر فروق دالة إحصائية حسب الجنس أو الفئة العمرية.

الفرضية الرابعة:

تؤدي القيادة التحويلية إلى زيادة دافعية الموظفين وتحفيزهم على الابتكار وتحسين الإنتاجية في بيئة العمل الميدانية لشركات حفر الآبار.

النتيجة الافتراضية:

أظهرت النتائج من خلال تحليل المتوسطات أن الموظفين الذين أبدوا مستويات عالية من الرضا عن القيادة التحويلية حققوا متوسطات أعلى في مؤشرات الابتكار والإنتاجية، مما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.

مناقشة النتائج:

تتسق النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مع ما ورد في الدراسات السابقة مثل (أحمد، 2006) و(خالد ومحمد، 2010) و(صالح وآخرون، 2015)، والتي أكدت وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي. ويُفسر ذلك بأن القادة التحويليين يعززون بيئة عمل إيجابية من خلال توفير الدعم المعنوي، وتشجيع الإبداع، وتحفيز الموظفين على تجاوز الأهداف المعتادة، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم.

4.6. الخاتمة

استعرض هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، بدءاً بتوصيف الخصائص الديموغرافية لعينة البحث، مروراً باختبارات الصدق والثبات التي أكدت ملاءمة أداة القياس لجمع البيانات، وصولاً إلى التحليل الوصفي لمتغيرات البحث واختبار الفرضيات.

وأظهرت النتائج – وفق البيانات الافتراضية – وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، كما تبين أن جميع أبعاد القيادة التحويلية كان لها تأثير دال إحصائياً على تحسين الأداء، مع وجود فروق في التأثير وفقاً لبعض الخصائص الديموغرافية.

وتعكس هذه النتائج أهمية تبني أساليب القيادة التحويلية في بيئات العمل المتخصصة مثل قطاع حفر الآبار، لما لها من دور بارز في رفع مستوى الإنتاجية، وتحفيز الابتكار، وتعزيز رضا الموظفين والتزامهم الوظيفي.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أحمد، محمد. (2006). أثر أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الملك سعود – العلوم الإدارية، 18 (2)، 45-72.
2. الحربي، خالد، ومحمد، علي. (2010). القيادة التحويلية وعلاقتها برضا العاملين. المجلة العربية للإدارة، 30 (1)، 77-98.
3. صالح، عبد الرحمن، وآخرون. (2015). أثر القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع التنظيمي. مجلة الإدارة العامة، 55 (4)، 112-140.

4. العتيبي، فهد. (2017). دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية، 36(2)، 84-55.
5. العمري، ناصر. (2019). العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الخدمية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 41(3)، 238-211.
6. الشمري، بدر. (2020). القيادة الإدارية الحديثة وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة قطاع الطاقة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(1)، 115-91.
7. القحطاني، عبد الله. (2021). القيادة التحويلية كمدخل لتحسين الأداء المؤسسي في المنظمات السعودية. مجلة التنمية الإدارية، 61(2)، 43-15.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

8. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and sampler set* (3rd ed.). Mind Garden.
9. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
10. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
11. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust and performance. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
12. Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
13. Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance. *Personnel Psychology*, 61(4), 793-825.
14. Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
15. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage.
16. Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 1127-1145.
17. Eisenbeiss, S. A., van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438-1446.
18. Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational leadership: A meta-analytic review. *Leadership Quarterly*, 7(3), 385-425.
19. Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership. *Journal of Business Research*, 67(8), 1622-1629.
20. García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050.

الملاحق

