

دور القيادة التحويلية في تعزيز الأداء الوظيفي للمشاريع بالتطبيق على شركة أرامكو في الظهران، السعودية

ساره يحيى صالح المطري

2021205964

مشروع النهائي - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، أتوجه بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في دعمي ومساندتي خلال مسيرتي البحثية.

أود أن أعبر عن عميق امتناني للمشرفة الدكتورة منى مصطفى العشري على توجيهاته السديدة ودعمها المستمر الذي كان له أكبر الأثر في إخراج هذا البحث بالشكل الأمثل.

كما لا يفوتني أن أشكر إدارة شركة أرامكو السعودية في الظهران على إتاحة الفرصة لي لإجراء هذا البحث وتوفير المعلومات التي ساعدتني في فهم دور القيادة التحويلية في تعزيز الأداء الوظيفي في مشاريعها.

وأخص بالشكر جميع العاملين الذين شاركوا في الدراسات والاستبيانات وأبدوا تعاونهم بصدر رحب، فبدون دعمهم لما كان لهذا البحث أن يكتمل. ولا أنسى الدعم الذي تلقينته من عائلتي وأصدقائي الذين قدموا لي الدعم المعنوي خلال هذه الرحلة العلمية.

شكرًا للجميع.

إهداء

إلى من كانوا السند والدعم في كل خطوة من خطوات حياتي، إلى من
غرسوا فيّ حب العلم والعمل والاجتهاد.

إلى والديّ العزيزين، شكراً لكما على كل ما قدمتماه من حب وتضحية،
وعلى دعمكما المستمر وتشجيعكما لي في كل مراحل حياتي. هذا الإنجاز
ما هو إلا ثمرة توجيهاتكما ودعائكما.

إلى أساتذتي الأفاضل الذين لم ييخلوا عليّ بعلمهم وخبراتهم.

إلى زملائي وأصدقائي الذين كانوا دائماً مصدر إلهام وتشجيع.

إلى كل من ساهم في دعمي للوصول إلى هذه اللحظة.

أهديكم هذا العمل المتواضع

مع خالص الحب والتقدير

سارة يحيى المطري

جدول المحتويات

1	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة.....	6
1.1	المقدمة	7-8
1.2	مشكلة البحث.....	9
1.2.1	فجوات على المستوى النظري.....	9
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي.....	9
1.3	اهمية الدراسة	10
1.3.1	على المستوى النظري	10
1.3.2	على المستوى التطبيقي.....	10
1.4	أسئلة البحث.....	11
1.5	اهداف البحث.....	11-12
1.6	فرضيات البحث.....	12
1.7	نموذج البحث.....	13
1.8	الدراسة الميدانية.....	14
1.9	المنهجية.....	15
1.10	هيكل المشروع.....	16
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	17
2.1	المقدمة.....	18-19
2.2	المتغير الأول.....	20-21
2.2.1	تعريف القيادة التحويلية.....	20
2.2.2	تطوير القيادة التحويلية.....	20
2.2.3	ابعاد القيادة التحويلية.....	20
2.2.4	نظريات القيادة التحويلية.....	21
2.3	المتغير الثاني.....	22-23
2.3.1	تعريف الأداء الوظيفي.....	22
2.3.2	تطوير الأداء الوظيفي.....	22
2.3.3	ابعاد الأداء الوظيفي.....	22
2.3.4	نظريات الأداء الوظيفي.....	22
2.4	العلاقة بين المتغيرات	24-25
2.4.1	الانماط.....	24
2.4.2	الصراعات.....	24-25
2.4.3	الفجوات.....	25
2.5	الخاتمة.....	26
2.6	المراجع.....	27-28-29
2.7	الملاحق.....	30-31-32-33-34-35
2.7.1	استبيان المتغير المستقل	32-33

قائمة الاشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	نموذج البحث	١٣
٢	منهجية البحث(بصلة البحث)	١٥
٣	هيكل المشروع	١٦
٤	تأثير القيادة التحويلية على دوافع الموظفين والأداء	٢١
٥	دورة الأداء الوظيفي	٢٣

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١	جدول المتغير المستقل القيادة التحويلية	٣٥
٢	جدول المتغير التابع الأداء الوظيفي	٣٥
٣	جدول استبيان المتغير المستقل (القيادة التحويلية)	٦٢-٦١
٤	جدول استبيان المتغير التابع (الأداء الوظيفي)	٦٣-٦٢

الفصل الأول :الاطار العام للدراسة

١,١ المقدمة

الأداء الوظيفي هو أحد الموضوعات الحيوية في مجال الإدارة والموارد البشرية، حيث يمثل قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المحددة والقيام بالمهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية، يُعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً رئيسياً على نجاح المنظمة واستدامتها، إذ ينعكس مباشرة على الإنتاجية والجودة العامة للعمل ، ايضا يعكس قدرة الموظفين على تحقيق الأهداف المحددة وإنجاز المهام بفعالية وكفاءة، وهو مؤشر رئيسي على نجاح المنظمة وإنتاجيتها (بدر، ٢٠٠٩). تتعدد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، بما في ذلك القدرات الفردية، التحفيز، البيئة التنظيمية (عبد الحميد، ٢٠١٣).

تناولت العديد من الدراسات السابقة القيادة التحويلية ودورها على الأداء التنظيمي فالقيادة تتلائم مع مواقف اتصالية محددة، يمثل القادة حلقة الوصل بين بيئة معلومات المنظمة وفعال الجماعة وهو ما يؤثر على فعالية الاداء التنظيمي كما يُعرف القادة بانهم مديرو المعاني - استخدام الاتصال بما يتضمنه من رموز لفظية وغير لفظية

فى نقل المعانى للمرؤوسين وتنمية الموافقة او القبول الجماعي عادل(٢٠١٣) اتفق بعض الباحثين على أن القيادة التحويلية تعني إدارة تغييرات إدارية من خلال إقناع المرؤوسين بأهمية التحول من مصالحهم الشخصية إلى ما يخدم مصلحة المنظمة وتوسيع اهتماماتهم وتعزيز مستوى إدراكهم ورؤيتهم لأهداف المنظمة والتحفيز والإلهام ودعم الفرد والتشجيع محمد&احمد(٢٠١٨)

كما اتفق ال خليفة والريبعان (٢٠٠٠) أن النمط القيادي في بيئة في العمل يُفرز أنواع من المفردات المرؤوسين فلذلك فإن الموظف الذي يمتلك قدراً من الإبداع في الأداء التنظيمي يكون نتيجة طبيعية لخصائص البيئة يعمل بها وفي مقدمتها النمط القيادي

تواجه شركات النفط والغاز وجميع الشركات التي تقوم على المشاريع تحديات عديدة تشمل تقلبات الأسعار والمنافسة المتزايدة والمتطلبات البيئية المشددة كم ذكر السلطان (٢٠١٨) ان من أجل البقاء والازدهار تحتاج هذه الشركات إلى تحسين استراتيجياتها وعملياتها بطرق تتيح لها تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة المشاريع.

كما ان شركة أرامكو (محورنا الاساسي) كأحد أبرز شركات النفط والغاز في العالم، كمل أشاد الى ذلك السوداني (٢٠١٥) انها تواجه تحديات فريدة في سعيها لتعزيز أداء مشاريعها و يعد التركيز على قيادة التحويلية في هذه الشركة خطوة حيوية نحو تحقيق هذا الهدف ، حيث تسعى الشركة إلى تعزيز الابتكار وزيادة التكامل بين الأقسام وتحقيق النتائج المالية الممتازة.

يثير العلماء مفهوم القيادة واثارها على الأداء الوظيفي تعتبر القيادة التحويلية ودورها على الاداء الوظيفي من النظريات البارزة التي تسلط الضوء على القدرة على تحقيق تغييرات إيجابية وتحفيز المرؤوسين لتحقيق الأهداف المشتركة ومع ذلك اوجدت

فجوات بحثية واضحة مما يؤثر على الفهم الشامل لتأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي ويوضح نقص الأدلة التجريبية كأحد التحديات الأساسية (الجمال، ٢٠١٧)

حيث تفتقر الدراسات الحالية إلى تجارب كافية تدعم فعالية القيادة التحويلية بشكل دقيق وموثوق.

إضافة إلى ذلك تتفاوت تأثيرات القيادة التحويلية بين الصناعات والثقافات المختلفة، مما يصعب تعميم النتائج وتطبيقها على مختلف البيئات التنظيمية تظل الآليات الدقيقة التي تؤثر من خلالها القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي غير واضحة بشكل كامل، حيث تحتاج الدراسات إلى استكشاف أعمق لكيفية تأثير التحفيز والإلهام على تحسين الأداء.

وكذلك يمكن أن يتأثر تأثير القيادة التحويلية بالعوامل الشخصية للمرؤوسين، مثل القيم الشخصية ومستوى التمكين الذاتي (النمر، ٢٠٢١)، وهي جوانب لم تحظَ باهتمام كافٍ في الدراسات المتوفرة .

أخيراً قد يُلاحظ أن معظم الدراسات الحالية هي دراسات مقطعية تفتقر إلى البيانات الطولية التي تتبع تأثيرات القيادة التحويلية على مدى فترة طويلة من الزمن، مما يحد من فهم التأثيرات المستدامة للقيادة التحويلية .

تتطلب معالجة هذه الفجوات المزيد من البحوث المتعمقة والموجهة التي تعتمد على أساليب بحثية متنوعة وهذا ما سنحاول فعله

تكتسب دراسة القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي أهمية كبيرة في سياق تحسين أداء المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتكمن أهمية هذا البحث في أنه يساهم في سد الفجوات المعرفية الحالية من خلال تقديم رؤى جديدة حول كيفية تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين كما ان ارامكو تعتمد بشكل كبير على الأداء الفعّال لموظفيها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعتبر القيادة التحويلية في سياق أرامكو ذات أهمية خاصة هذا ما اشار له الخالدي(٢٠٢٠) حيث يمكن أن تسهم في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء الوظيفي وزيادة رضا الموظفين من خلال هذا البحث ،

يمكن توفير رؤى حول كيفية تطبيق مبادئ القيادة التحويلية لتعزيز الأداء الوظيفي يُعد فهم هذه العلاقة أساسياً لتطوير سياسات وإستراتيجيات قيادية فعّالة تعزز من كفاءة وإنتاجية الموظفين وبالإضافة إلى ذلك، يمكن للنتائج التي يتوصل إليها البحث أن تكون مرجعاً قيماً للقادة والمديرين في مختلف القطاعات كم قمت بالاستفادة من مراجع ثريه جدا بالمعلومات لتعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل منظماتهم،

مما يسهم في تحقيق تحولات ومما يدعم بيئة عمل مستدامة وإيجابية في أرامكو وفي جميع الشركات والمراجع بشكل عام السبيعي(٢٠١٩)

وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية الى دراسة تأثير القيادة التحويلية ودورها على الأداء الوظيفي

1.2 مشكلة البحث

في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية، تظهر الحاجة الملحة لفهم كيفية قدرة القيادة التحويلية على تعزيز الاستجابة السريعة للتغيرات والتحديات، وبناء القدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات السوقية وسرعة التطوير التي تواكبها أرامكو، كما أشار لها (العبيدي، ٢٠٠٩) مما يجعلها مشكلة بحث استراتيجية وضرورية لفهم كيفية تحقيق الشركات التنافسية في سوق يتطلب التكيف السريع والفعال مع التحديات الجديدة والفرص المتغيرة، كما يتطلب الفهم العميق للقيادة التحويلية دراسة شاملة لكيفية تأثير هذا النموذج على تنمية القدرات التنافسية لمرافق أرامكو وكما أنه لدينا ندره عن معلومات أرامكو سيكون الموضوع صعباً

1.2.1 الفجوات النظرية

بالرغم من الاهتمام المتزايد بدراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي إلا أن هناك عدة فجوات نظرية تستدعي البحث الإضافي بسبب عدم وجود إيطار نظري كامل وموسع عن كيفية تأثير القيادة بشكل عام أو القيادة التحويلية بشكل خاص على الأداء الوظيفي وهذا محل بحثنا المكثف الذي سنعمل عليه لتحسين الأداء في أرامكو، كما أنه هناك حاجة ماسة للبحث عن دراسات أوسع لشركه أرامكو لأن الدراسات الحالية تشير الى اهميه ارامكو في قياده الاقتصاد و انها الرائدة في الاستدامة البيئية والمشاريع النامية ولكن لم تذكر معلومات مفصله (الزبيدي، ٢٠١٥)

ولكن البحوث تفتقد للكثير من المعلومات الدقيقة كالتحديات تقنيه والوظيفية والمشاريع القائمة واهميتها الفعلية

1.2.2 الفجوات التطبيقية

في دراسات القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي على الرغم من الاهتمام المتزايد بالقيادة التحويلية كنموذج للقيادة الفعالة في مجالات متعددة، إلا أن هناك بعض الفجوات التي تستدعي المزيد من البحث والتحليل بسبب عدم وجود دراسات كافية ومشاريع موضحة حول كيفية تطبيق القيادة التحويلية في الصناعات الاستراتيجية في شركات ذات الابعاد كأرامكو ، تأثير الثقافة المؤسسية والاجتماعية على فعالية القيادة التحويلية بالنسبة للأداء الوظيفي كمان ان الأدوات والمقاييس المستخدمة اصبحت قديمة وغير دقيقة حسب مقال نهى (٢٠٢٢)، إغلاق هذه الفجوات يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات القيادة التحويلية و فهم أفضل لكيفية تحقيق الأداء الوظيفي المستدام في البيئات التنظيمية المعاصرة، كما هناك ضيق في نطاق استثماراتها في الاقتصاد الصناعي للمملكة يجب العمل عليه

سؤال البحث الرئيسي:

ما هو تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية في الظهران ؟

1.3 أهمية البحث

تعتبر القيادة التحويلية أسلوباً فعالاً في تحسين الأداء حيث أشار عدد كبير من الباحثين ان القيادة مرتبطة بشكل إيجابي بالأداء فعندما يتم تبني هذا النمط يجب الارتقاء بمستوى كفاءته وفعاليته مع بث الثقة في نفوس الموظفين بان مساهمتهم فعالة (درويش & الشمري، ٢٠١٠)،

حيث يهدف البحث الى توضيح دور القيادة التحويلية على القادة المسؤولين عن العمل في القطاعات المختلفة (حمادة، ٢٠٢١) كقادة أرامكو والشركات الأخرى

1.3.1 أهمية نظرية

نظرية القيادة التحويلية تلعب دوراً بارزاً في شركة أرامكو السعودية وذلك بفضل تأثيرها الإيجابي على المجتمع، سواء داخل المملكة العربية السعودية أو على مستوى العالم ، نظراً لكونها شركة عالمية كما أشاد ياسر (٢٠٢١) بمساهمة هذه النظرية في تعزيز الابتكار والتفاعل في إنتاج الطاقة وايضا في تحقيق النجاح التنافسي من خلال التبني المستمر للتكنولوجيا الجديدة، كما أنها تسهم في تحسين الأداء والكفاءة وتعزز التفاعل داخل المنظمة،

مما يساعد على تطوير القدرات الفردية والمهارات الشخصية للموظفين، بالإضافة إلى ذلك، فإن المرونة التنظيمية للقيادة التحويلية تساعد في تحقيق أداء مميز يعزز من مكانة أرامكو في السوق العالمي.

1.3.2 الأهمية العملية

دور القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي وأهميتها العملية في شركة أرامكو كبير جداً، وهناك حاجة إلى معالجة الفجوات التطبيقية لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء الوظيفي.

سنقوم بتطوير استراتيجيات قيادة تحويلية فعالة، مما يمكن الباحثين من تقديم استراتيجيات محسنة وموجهة بشكل أفضل.

فهم الأداء الوظيفي المستدام من خلال القيادة التحويلية سيتطلب التركيز على تطوير وتحسين الأدوات والمقاييس لتكون أكثر دقة وفعالية وهذا سيسهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل عام ويمكن للشركة أن تستفيد من هذه الاستراتيجيات والأدوات لتحسين إنتاجيتها وكفاءتها في البيئة التنافسية العالمية.

كما انه من خلال معالجة الفجوات الموجودة تم تحديد الأهمية فيمكن لشركة أرامكو أن تحقق إسهامات كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي، مما يعزز من مكانتها الريادية في قطاع الطاقة العالمي ويضمن استدامتها ونموها على المدى الطويل (أرامكو، ٢٠١٥)

1.4 أسئلة البحث

تهدف الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الرئيسي

(ما هو تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية في الظهران؟)

للإجابة على السؤال الرئيسي يجب الإجابة على الأسئلة الفرعية

ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة أرامكو؟
كيف تؤثر ممارسات القيادة التحويلية في تعزيز التمكين بين الموظفين في شركة أرامكو في الظهران؟

ما هو تأثير أساليب التحفيز المستخدمة من قبل القيادة التحويلية على رضا الموظفين عن وظائفهم في شركة أرامكو؟

كيف يؤثر الدعم والتطوير الذي تقدمه القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في شركة أرامكو في الظهران؟

كيف تؤثر القيادة التحويلية على جودة وسرعة إنجاز المهام لدى الموظفين في شركة أرامكو؟
كيف يسهم التمكين القيادي في تحسين أداء الموظفين من حيث إنجاز المهام في شركة أرامكو؟
كيف يؤثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين عن طبيعة وجوهر عملهم في شركة أرامكو؟
كيف يؤثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين عن بيئة العمل في شركة أرامكو؟

كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تسهم في تحسين علاقة الموظفين مع الإدارة العليا وزيادة الثقة بينهم؟

1.5 أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة أرامكو، حيث يسعى إلى فهم كيفية مساهمة القيادة التحويلية في زيادة مستوى الرضا وتحفيز الموظفين على تحقيق أداء أعلى. كما يسعى البحث إلى تقييم مدى تأثير القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار داخل الشركة من خلال استكشاف الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز التفكير الإبداعي وتطوير الحلول المبتكرة.

بالإضافة إلى ذلك، يهدف البحث إلى قياس تأثير القيادة التحويلية على الكفاءة التشغيلية، من خلال دراسة كيفية تحسين العمليات وزيادة الفعالية الإنتاجية بفضل الأساليب القيادية التحويلية. يتضمن البحث أيضاً فحص دور القيادة التحويلية في تعزيز الانخراط الوظيفي والالتزام التنظيمي بين موظفي الشركة مما يساهم في بناء ثقافة مؤسسية قوية ومستدامة.

ومن الأهداف الأخرى للبحث هو فهم تأثير القيادة التحولية في التفاعل مع الثقافة المؤسسية والاجتماعية في شركة أرامكو، حيث يتم تحليل كيفية تأثير السياقات الثقافية المختلفة على فعالية القيادة التحولية.

يسعى البحث أيضاً إلى تطوير أدوات ومقاييس حديثة وفعالة لتقييم تأثير القيادة التحولية على الأداء الوظيفي، وذلك لضمان دقة التقييم وتحقيق نتائج أكثر واقعية.

علاوة على ذلك، يهدف البحث إلى تقديم استراتيجيات قيادة تحويلية محسنة يمكن تطبيقها لتعزيز الأداء الوظيفي مما يساعد الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

يتضمن البحث أيضاً دراسة كيفية تعزيز التكيف مع التغيرات الاقتصادية والبيئية من خلال القيادة التحولية مما يمكن الشركة من الاستجابة بفعالية للتحديات العالمية.

وأخيراً يهدف البحث إلى تحديد التحديات التي تواجه تطبيق القيادة التحولية في شركة أرامكو وتقديم توصيات لكيفية التغلب عليها مما يساهم في تحقيق أداء وظيفي متميز ومستدام من خلال تحقيق هذه الأهداف، يسعى البحث إلى تقديم إسهامات قيمة في مجال القيادة التنظيمية وتعزيز الأداء الوظيفي في واحدة من أكبر شركات الطاقة في العالم.

1.6 فرضيات البحث

يفترض هذا البحث أن القيادة التحولية تؤثر بشكل إيجابي وملحوس على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو في الظهران، حيث يمثل هذا التأثير في تعزيز مستويات الإبداع، الكفاءة التشغيلية، والفعالية التنظيمية للموظفين.

الفرضية الأساسية H1

تؤثر القيادة التحولية بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي.

توضح هذه الفرضية أن القادة التحويليين الذين يستخدمون أساليب تحفيزية وإلهامية من المرجح أن يعززوا من أداء موظفيهم من خلال تحسين كفاءتهم وإنتاجيتهم وجودة عملهم.

الفرضية الأساسية H2

تؤثر القيادة التحولية بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي.

تتناول هذه الفرضية تأثير القيادة التحولية على مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل، مما يعني أن القيادة التحولية تساهم في زيادة رضا الموظفين عن عملهم وظروف عملهم.

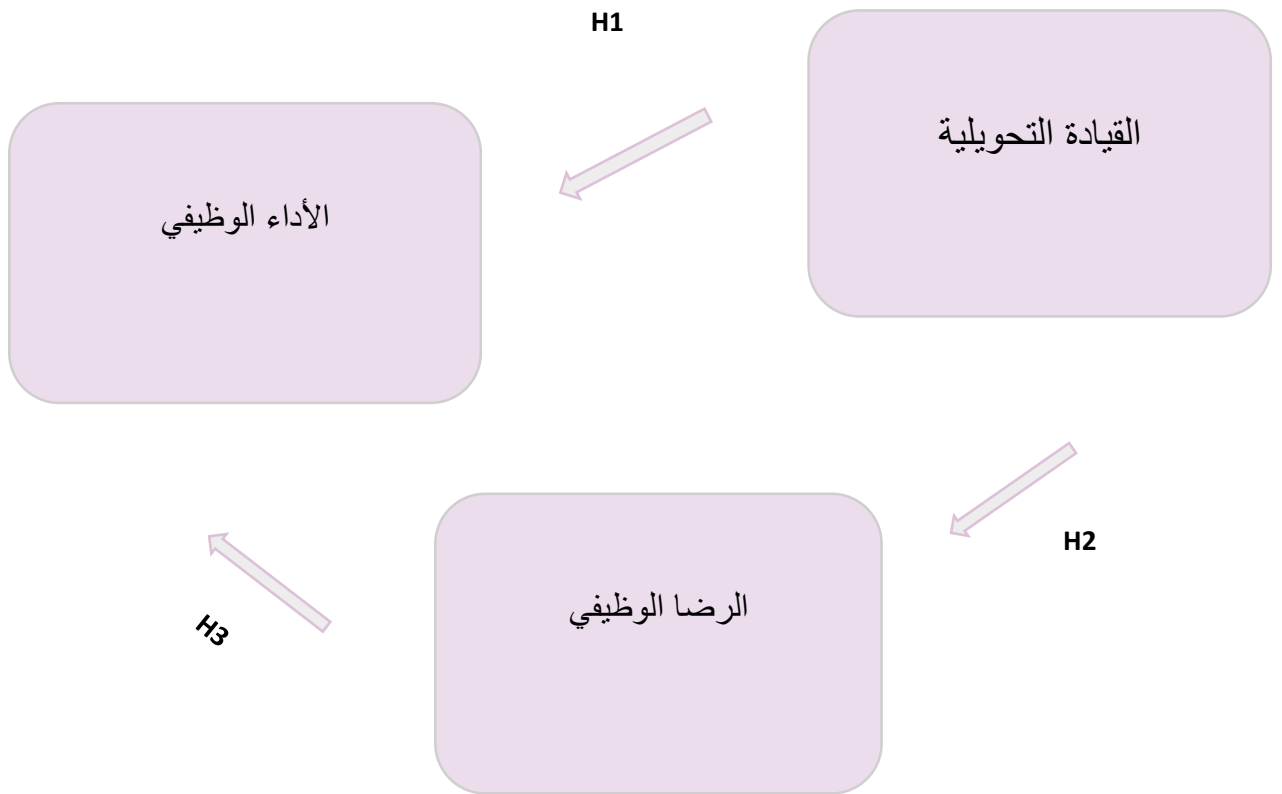
الفرضية الأساسية H3

يؤثر الرضا الوظيفي بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي.

توضح هذه الفرضية أن زيادة مستوى رضا الموظفين عن عملهم تؤدي إلى تحسين أدائهم الوظيفي، حيث أن الموظفين الراضين يكونون أكثر التزاماً وإنتاجية.

هذه الفرضيات تشكل أساس البحث وتساعد في توجيه دراسة العلاقة بين القيادة التحولية والأداء الوظيفي عبر تأثير الرضا الوظيفي.

1.7 نموذج البحث



1.8 الدراسة الميدانية

تعد شركة أرامكو السعودية أكبر شركة نفط متكاملة في العالم تعتمد نجاحاتها على الكفاءة العالية للموظفين وقيادة فعّالة وتقع مدينة الظهران في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، بالقرب من ساحل الخليج العربي ، تعتبر الظهران مركزاً إدارياً وتجارياً هاماً (أرامكو، ٢٠٢٠)

كم أشار افوليو (١٩٩٤) ان القيادة التحويلية تعد واحدة من الأنماط القيادية الفعّالة التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين من خلال التحفيز والإلهام والتمكين ،

تساعد هذه الدراسة في تقديم رؤى عميقة حول كيفية تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو ، ستساهم النتائج في تطوير استراتيجيات قيادية فعالة تساهم في تحسين إنتاجية الموظفين ورفع مستوى رضاهم عن العمل (الراجحي، ٢٠١٩).

الفرضية الأساسية (H1): تؤثر القيادة التحويلية بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو في الظهران

الفرضية البديلة (H2): لا توجد علاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في شركة أرامكو في الظهران

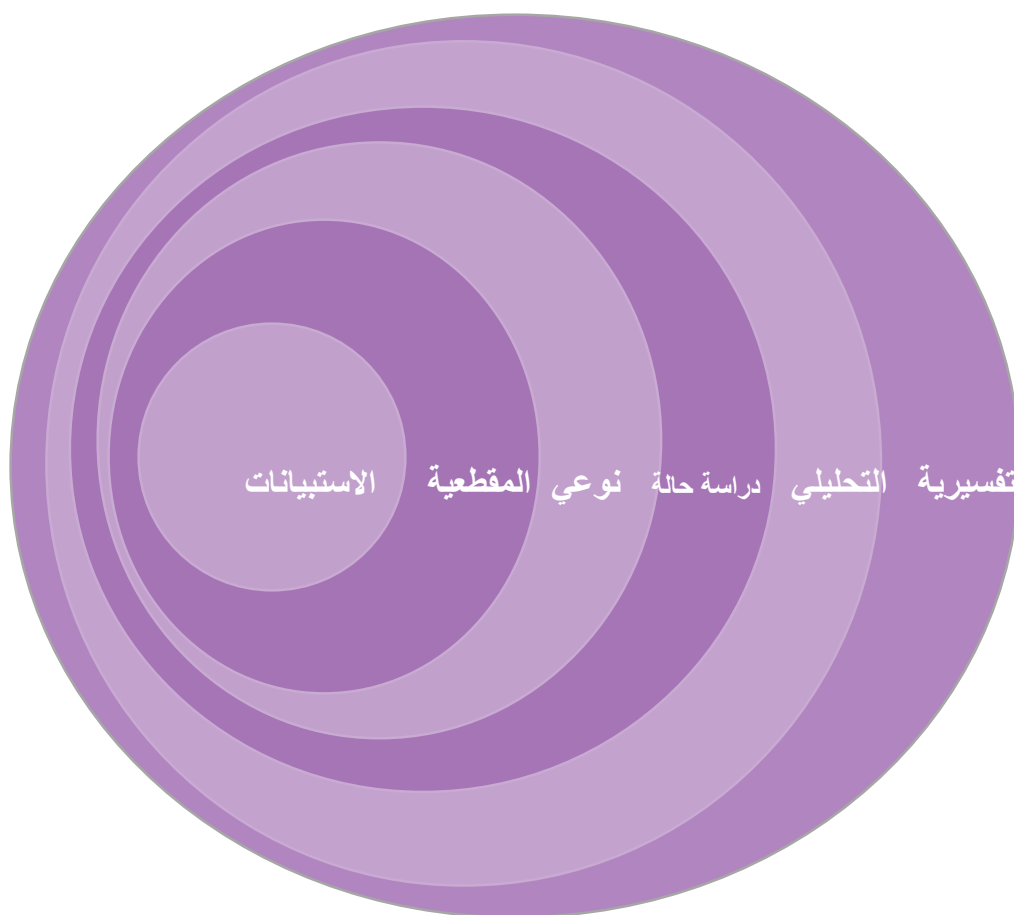
،في دراسة البحث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لاستكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي. سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة للموظفين والمديرين في شركة أرامكو في الظهران (الحربي والعنزي'٢٠١٤)

ايضا تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين والمديرين في مختلف الأقسام في شركة أرامكو في الظهران لضمان تمثيل شامل لجميع الفئات الوظيفية.

تعتمد أرامكو على ثقافة مؤسسية قوية تقوم على الابتكار والجودة والسلامة والمسؤولية الاجتماعية. تشجع الشركة موظفيها على التطور المستمر والمساهمة الفعّالة في تحقيق أهداف الشركة.

ركز العتيبي (٢٠١٨) في بحثه من خلال هذه النظرة العامة على مكان عمل أرامكو يتضح أن الشركة لا تركز فقط على النجاح الاقتصادي بل تولي أيضاً اهتماماً كبيراً ببيئة العمل والثقافة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية والبيئية. هذه العوامل مجتمعة تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومستدامة لموظفيها والمجتمع المحيط بها.

1.9 منهجية البحث



الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الثالث: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني :الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

تعد القيادة التحويلية أحد الأنماط القيادية الحديثة التي لاقت اهتمامًا كبيرًا في مجال الإدارة وعلوم السلوك التنظيمي. تركز القيادة التحويلية على قدرة القائد على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى تعزيز الثقة والتمكين لديهم. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي مع الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، وتحقيق الأهداف التنظيمية (الباز ٢٠١٤).

في هذا السياق، سعت العديد من البحوث إلى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في مختلف البيئات التنظيمية. يتناول هذا الجزء من الدراسة مراجعة لبعض الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، بهدف تقديم إطار نظري يعزز فهمنا للقيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي.

البحث العلمي هو عملية منهجية تهدف إلى استكشاف القضايا والمشكلات المختلفة وتحليلها للوصول إلى حلول جديدة ومعرفة عميقة. يبدأ البحث بتحديد مشكلة أو سؤال يسعى الباحث للإجابة عليه، مما يشكل أساسًا لتوجهات البحث وأهدافه. أشار الفقي (٢٠١٨) هذه العملية يتم صياغة الفرضيات التي تعمل كنقاط انطلاق للتحقيق، وهي توقعات مبنية على معارف سابقة حول العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

يعتمد البحث على إطار نظري يوفر قاعدة علمية لفهم وتحليل المشكلة، ويتبع منهجية محددة لجمع وتحليل البيانات. المنهجية المستخدمة تختلف باختلاف نوع البحث وطبيعة المشكلة المدروسة. من خلال جمع البيانات وتحليلها بدقة، يمكن للباحثين الوصول إلى نتائج موثوقة تقدم استنتاجات قائمة على الأدلة، مما يساهم في تطوير المعرفة وتقديم توصيات للتطبيق العملي أو لمزيد من البحث.

مع التقدم التكنولوجي وتزايد الحاجة إلى حلول مبتكرة للتحديات المعاصرة، أصبح تحديث البحث العلمي ضروريًا. يتطلب ذلك تبني مناهج جديدة ودمج تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليل البياني الضخم، لزيادة دقة وفعالية الأبحاث. بالإضافة إلى ذلك، يتعين مراجعة وتحسين المعايير الأخلاقية لضمان أن الأبحاث تجرى بطرق تحترم حقوق الأفراد والمجتمعات.

البحث العلمي هو أداة أساسية لفهم العالم وتحقيق التقدم في مختلف المجالات. تحديث وتطوير هذا البحث يظل ضروريًا لمواكبة التغيرات السريعة وضمان أن النتائج المستخلصة تكون ذات فائدة عملية وفعالة (الشمري، ٢٠١٩).

أهمية إجراء الدراسات السابقة تكمن في عدة جوانب رئيسية تجعلها جزءاً لا غنى عنه في أي بحث علمي. أولاً، تُساعد الدراسات السابقة في تقديم خلفية نظرية قوية للبحث من خلال تجميع المعلومات والمعارف المتوفرة حول الموضوع المدروس، مما يُسهل فهم الإطار العام للبحث وتحديد الفجوات المعرفية التي يمكن أن يسدها البحث الحالي.

ثانياً، تساهم الدراسات السابقة في توجيه الباحث لاختيار منهجية البحث المناسبة بناءً على تجارب ودروس مستفادة من أبحاث سابقة. إذ تساعد في تحديد الأساليب الأكثر فعالية لجمع وتحليل البيانات، وكذلك في تجنب التحديات أو الأخطاء التي قد وقع فيها باحثون آخرون.

ثالثاً، توفر الدراسات السابقة قاعدة من الأدلة التي يمكن من خلالها مقارنة النتائج الجديدة. هذا يسمح للباحث بتقييم مدى تماشي نتائجه مع الأبحاث السابقة أو تحديد مدى تميز واختلاف نتائجه (الهاشمي ٢٠١٩).

أخيراً نصل إلى مقتطفات من كتاب الأبحاث والرسائل العلمية للخطيب (٢٠١٥) تُعزز الدراسات السابقة من مصداقية البحث من خلال استناد الباحث إلى أدلة موثوقة تم التحقق من صحتها في أبحاث سابقة. هذا يعزز من قوة الحجة البحثية ويسهم في بناء معرفة أكثر شمولية وتكاملاً في المجال المدروس

في أي بحث علمي، تلعب المتغيرات دوراً حاسماً في توجيه عملية البحث وتحليل النتائج. المتغيرات هي العناصر أو العوامل التي يتناولها الباحث بالدراسة والتفسير، ويتم تصنيفها عادةً إلى متغيرات مستقلة، تابعة وسيطية بناء على طبيعة العلاقة بينها.

المتغير المستقل هو المتغير الذي يتحكم فيه الباحث ويقوم بتغييره لمعرفة تأثيره على المتغير الآخر. يُعتبر المتغير المستقل هو السبب أو المؤثر في الدراسة، حيث يسعى الباحث لمعرفة كيفية تأثير هذا المتغير على المتغير التابع.

المتغير التابع هو المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل، ويُعتبر نتيجة أو تأثيراً لما يحدث عندما يتم تغيير المتغير المستقل. يهتم الباحث بقياس هذا المتغير لتحديد مدى تأثير المتغير المستقل عليه.

المتغير الوسيط هو متغير يدخل بين المتغير المستقل والمتغير التابع ليشرح كيفية أو سبب تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع. يُستخدم المتغير الوسيط لتحليل العلاقة بين المتغيرات بشكل أعمق وتوضيح ما إذا كانت هذه العلاقة مباشرة أم أنها تتأثر بعوامل أخرى (الطرابلسي ٢٠١٨) في سياق دراسة تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو، يمكن تحديد المتغيرات كالتالي:

١. المتغير المستقل: القيادة التحويلية، حيث يتم دراسة كيف يؤثر هذا النمط من القيادة على الأداء الوظيفي للموظفين.

٢. المتغير التابع: الأداء الوظيفي، وهو المتغير الذي يسعى الباحث لقياسه لتحديد مدى تأثيره بالقيادة التحويلية.

٣. المتغير الوسيط: قد تشمل المتغيرات الوسيطة عوامل مثل الرضا الوظيفي أو التمكين الوظيفي، والتي قد تفسر كيفية تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي.

هذه النظرة العامة تساعد في فهم العلاقات بين المتغيرات المدروسة، وتوجيه الباحث نحو استخدام

الأساليب المناسبة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

2.2 المتغير الأول :

2.2.1 تعريف القيادة التحويلية

هي نمط من أنماط القيادة حيث يقوم القائد بتحفيز وإلهام مرؤوسيه لتحقيق أداء أعلى مما هو متوقع. يعتبر القائد التحويلي شخصاً يسعى لإحداث تغييرات إيجابية في المنظمة من خلال التأثير الإيجابي على الموظفين، تعزيز الابتكار، وتطوير الأفراد داخل المنظمة. القادة التحويليون لا يكتفون بإدارة الأوضاع الراهنة فحسب، بل يعملون على تحويل رؤية المنظمة وطموحاتها إلى واقع ملموس من خلال التأثير على القيم والمعتقدات والسلوكيات لدى الموظفين.

2.2.2 تطور القيادة التحويلية

القيادة التحويلية تطورت على مر العقود لتصبح أحد أهم الأنماط القيادية في الدراسات التنظيمية. بدأ المفهوم بالظهور في الأدبيات العلمية مع عمل جيمس ماكجريجور بيرنز عام ١٩٧٨، الذي قدم الفرق بين القيادة التحويلية والقيادة التبادلية. بينما تعتمد القيادة التبادلية على التبادل بين القائد والتابعين (مثل المكافآت مقابل الأداء)، فإن القيادة التحويلية تتجاوز هذا المستوى من خلال إلهام التابعين لتحقيق نتائج تتجاوز ما هو متوقع منهم.

لاحقاً، طور برنارد باس هذا المفهوم وأضاف إليه عناصر جديدة، حيث ركز على أن القادة التحويليين لا يحفزون التابعين فقط على الأداء الجيد، بل يساهمون في تغيير القيم والأهداف الخاصة بهم، مما يؤدي إلى تحول شامل في الثقافة التنظيمية.

2.2.3 أبعاد القيادة التحويلية

القيادة التحويلية تتضمن أربعة أبعاد رئيسية، والتي تُعرف أحياناً بالعناصر الأربعة أو "العوامل الأربعة":

١. التأثير المثالي: القادة التحويليون يقدمون مثلاً يُحتذى به ويعتبرون قدوة لمرؤوسيه. هؤلاء القادة يتمتعون بصفات مثل النزاهة والأمانة والثقة، ويؤثرون بشكل إيجابي على القيم والمعتقدات لدى موظفيهم.

٢. التحفيز الإلهامي: القائد التحويلي يحفز الموظفين من خلال رؤيته الواضحة والمُلهمة للمستقبل. هذا النوع من القادة يمكنه تحفيز التابعين على الالتزام بالأهداف التنظيمية من خلال التواصل الفعال، وتشجيعهم على تجاوز التوقعات.

٣. التحفيز الفكري: يشجع القادة التحويليون موظفيهم على الابتكار والإبداع من خلال تحفيزهم على التفكير النقدي وحل المشكلات بطرق غير تقليدية. هذا البعد يعزز من الابتكار ويشجع على تبني أساليب جديدة في العمل.

٤. الاعتبار الفردي: القائد التحويلي يهتم بالاحتياجات الفردية لكل موظف ويوفر الدعم والتوجيه الشخصي. من خلال فهم الاحتياجات الفريدة لكل فرد، يمكن للقائد التحويلي تطوير وتنمية إمكانيات الموظفين بشكل فعال.

2.2.4 نظريات القيادة التحويلية

تُعد القيادة التحويلية من أكثر النظريات القيادية تأثيرًا في الأبحاث الإدارية، وهناك عدة نظريات تناولت هذا النمط القيادي:

١. نظرية جيمس ماكجريجور بيرنز: بيرنز هو من قدم مفهوم القيادة التحويلية، حيث وصفها بأنها عملية يتم فيها تفاعل القائد مع المرؤوسين بطريقة ترفع من مستوى الأخلاق والدوافع لدى كل من القائد والتابعين.

٢. نظرية برنارد باس: باس قام بتطوير نظرية القيادة التحويلية وأضاف إليها أبعادًا جديدة، مثل التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي. ووفقًا لباس، يمكن قياس القيادة التحويلية عبر هذه الأبعاد، وقد قام بتطوير أدوات لقياس هذه الأنماط.

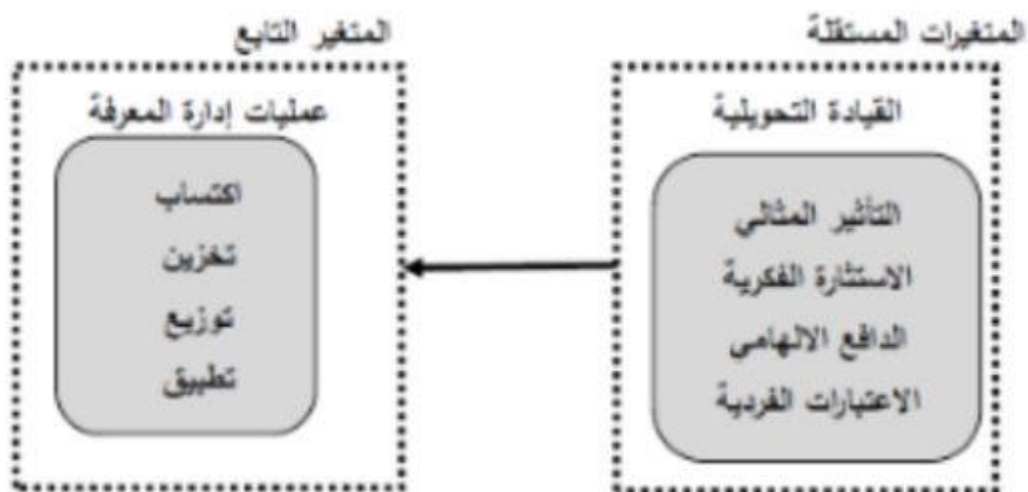
٣. نظرية التحفيز الذاتي: تعتمد هذه النظرية على فكرة أن القادة التحويليين يعملون على زيادة الدوافع الذاتية للمرؤوسين. عبر تحفيز الإبداع وتعزيز الرؤية المشتركة، يمكن للقائد التحويلي أن يزيد من الرغبة الذاتية للموظفين لتحقيق الأهداف التنظيمية.

رسم توضيحي

تأثير القيادة التحويلية على دوافع الموظفين والأداء



جداول



2.3 المتغير الثاني :

2.3.1 تعريف الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو مدى فعالية وكفاءة الموظف في تنفيذ مهام وظيفته وفقًا لمتطلبات ومهام العمل المحددة. يتضمن الأداء الوظيفي تحقيق الأهداف المطلوبة، والامتثال للمعايير المهنية، والقدرة على التعامل مع التحديات والمشاكل في العمل.

يُعتبر الأداء الوظيفي أحد العوامل الأساسية التي تحدد نجاح الأفراد في بيئة العمل وتأثيرهم على تحقيق أهداف المنظمة.

2.3.2 تطور الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي ليس ثابتًا، بل يمكن أن يتغير بمرور الوقت نتيجة لعوامل مختلفة. قد يتأثر الأداء الوظيفي بظروف العمل، وتحفيز الموظف، ونوعية القيادة، والتدريب والتطوير المهني، والتقنيات المستخدمة.

التحسينات في هذه العوامل يمكن أن تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي، بينما التحديات والضغوطات قد تؤدي إلى تراجع الأداء.

2.3.3 أبعاد الأداء الوظيفي

تشمل أبعاد الأداء الوظيفي عادةً:

١. الكفاءة: القدرة على إنجاز المهام بكفاءة وسرعة، والحد من الأخطاء.
٢. الجودة: مستوى جودة العمل المقدم ومدى توافقه مع المعايير والمتطلبات.
٣. الالتزام: مدى التزام الموظف بالقوانين والسياسات الداخلية وإكمال المهام في الوقت المحدد.
٤. الابتكار: قدرة الموظف على تقديم أفكار وحلول جديدة وتحسين طرق العمل.

2.3.4 نظريات الأداء الوظيفي

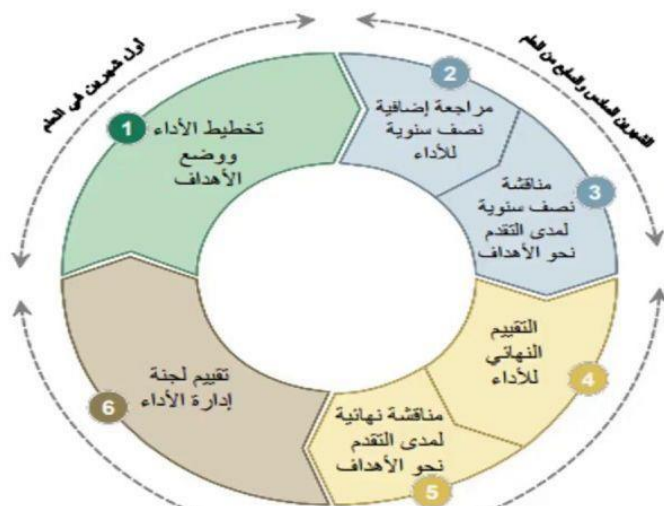
١. نظرية التوقعات: تقترح أن الأفراد يتخذون قرارات بشأن أدائهم بناءً على توقعاتهم للنتائج. إذا كان الموظف يتوقع أن يؤدي عمله بشكل جيد سيؤدي إلى مكافآت إيجابية، فإنه سيكون أكثر تحفيزًا لأداء مهامه بكفاءة.

٢. نظرية العدل: تركز على كيفية تأثير إدراك الموظف للعدالة في بيئة العمل على أدائه. إذا شعر الموظف بأن هناك عدم توازن بين جهوده والمكافآت التي يحصل عليها مقارنةً بالآخرين، فقد يؤثر ذلك سلبًا على أدائه.

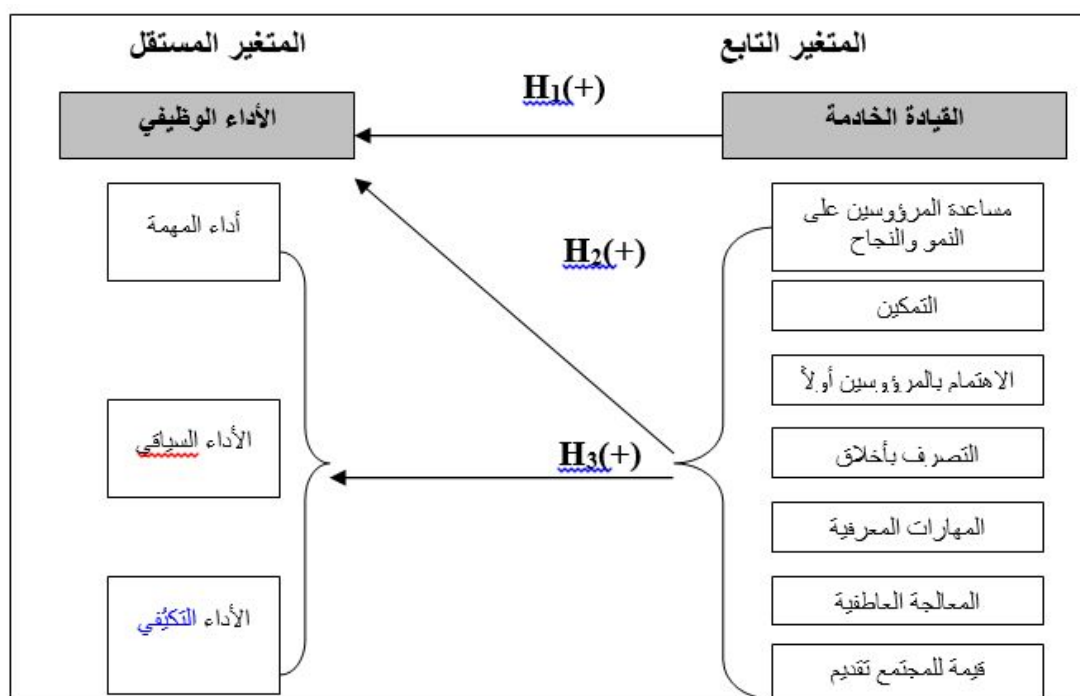
٣. نظرية الإدارة بالنتائج: تقترح تحديد أهداف واضحة ومحددة للموظفين لتوجيههم وتحفيزهم على تحقيق الأداء المطلوب. يتم قياس الأداء بناءً على مدى تحقيق هذه الأهداف.

٤. نظرية التحفيز: تركز على العوامل التي تحفز الأفراد على تحسين أدائهم، مثل المكافآت، والاعتراف، وتحقيق الذات.

دورة الأداء الوظيفي



الجدول



2.4 العلاقة بين المتغيرات

في دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية، الرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي، يمكن تحليل هذه المتغيرات من خلال النظر في الأنماط المختلفة، الصراعات المحتملة، والفجوات في البحث الحالي.

2.4.1 الأنماط

١. القيادة التحويلية والرضا الوظيفي:

تشير العديد من الدراسات إلى وجود نمط إيجابي بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي. القادة التحويليون عادةً ما يخلقون بيئة عمل محفزة ومشجعة، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين. يتميز هذا النمط بالاستمرارية عبر مختلف القطاعات والمجالات، حيث تتضح العلاقة بين النمط القيادي التحويلي ومستويات الرضا الوظيفي.

٢. القيادة التحويلية والأداء الوظيفي:

هناك نمط إيجابي آخر يظهر بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي. القادة الذين يمارسون القيادة التحويلية غالبًا ما يساعدون في تحسين أداء الموظفين من خلال تعزيز الالتزام، التحفيز، والابتكار. يعتبر هذا النمط واسع الانتشار ويشير إلى أن القيادة التحويلية يمكن أن تؤدي إلى تحسين أداء الموظفين بشكل ملحوظ.

٣. الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي:

يرتبط الرضا الوظيفي أيضًا بالأداء الوظيفي بطريقة إيجابية. عندما يكون الموظفون راضين عن عملهم وبيئتهم الوظيفية، يميلون إلى تقديم أداء أفضل وأكثر فعالية. هذا النمط يؤكد أهمية الرضا الوظيفي كوسيط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي.

2.4.2 الصراعات

١. تضارب الأولويات:

قد تنشأ صراعات عندما تتعارض أولويات القائد التحويلي مع توقعات الموظفين. فعلى سبيل المثال، قد يرغب القائد في دفع الموظفين نحو الابتكار والتغيير، بينما قد يشعر الموظفون بالراحة في الحفاظ على الوضع الحالي. هذا التضارب يمكن أن يؤثر على مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي على الأداء الوظيفي.

٢. التباين في استجابة الموظفين:

ليس كل الموظفين يستجيبون بنفس الطريقة للقيادة التحويلية. يمكن أن يؤدي التباين في الاستجابة إلى صراعات داخل الفرق، حيث قد يشعر البعض بأنهم لا يتلقون الدعم الكافي أو التحفيز اللازم، مما يؤدي إلى تفاوت في الأداء الوظيفي.

. اختلاف الثقافات التنظيمية:

قد يكون هناك صراع بين الثقافة التنظيمية القائمة ومتطلبات القيادة التحويلية. إذا كانت الثقافة التنظيمية تقاوم التغيير والابتكار، فقد يواجه القادة التحويليون صعوبة في تحقيق النتائج المرجوة، مما يؤثر على الرضا والأداء الوظيفي.

2.4.3 الفجوات

١. فجوات البحث:

بالرغم من أن العلاقة بين القيادة التحويلية وكل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي قد تم تناولها في العديد من الدراسات، إلا أن هناك فجوات بحثية تتعلق بتأثير السياقات المختلفة مثل القطاع الصناعي أو الثقافات التنظيمية المختلفة. لم يتم استكشاف تأثير القيادة التحويلية بشكل كافٍ في بعض القطاعات أو في ثقافات تنظيمية معينة.

٢. الفجوة بين النظرية والتطبيق:

قد توجد فجوة بين ما تم طرحه في الأدبيات النظرية حول القيادة التحويلية وبين كيفية تطبيق هذه الممارسات في الواقع العملي. هذا يتطلب مزيدًا من البحث لتحديد كيفية تطبيق القيادة التحويلية بفعالية في بيئات عمل مختلفة.

٣. الفجوة في تأثير الرضا الوظيفي كوسيط:

بالرغم من الاعتراف بدور الرضا الوظيفي كوسيط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، إلا أن هناك حاجة لمزيد من الدراسات لفهم كيف يمكن تحسين هذا التأثير الوسيط في سياقات مختلفة.

كما أن تشير الأنماط المستخلصة من الأدبيات إلى وجود علاقات إيجابية بين القيادة التحويلية، الرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي. ومع ذلك، فإن الصراعات والفجوات في البحث تشير إلى ضرورة استكشاف المزيد من السياقات والظروف التي قد تؤثر على هذه العلاقات.

تحليل هذه العلاقات بشكل أعمق يساعد في تقديم رؤى أكثر دقة حول كيفية تطبيق القيادة التحويلية بفعالية في بيئات العمل المختلفة، وكيف يمكن تجاوز التحديات التي قد تنشأ.

2.5 لخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه من دراسات سابقة حول القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، يمكن القول إن القيادة التحويلية قد أثبتت قدرتها على إحداث تغييرات جوهرية وإيجابية في بيئة العمل. تظهر الدراسات بشكل واضح أن القادة الذين يتبنون هذا الأسلوب القيادي يمكنهم تحسين مستوى أداء الموظفين من خلال تعزيز الشعور بالانتماء، زيادة الالتزام الوظيفي، وتحفيز الموظفين على الابتكار والإبداع.

أحد النتائج البارزة التي أكدت عليها الدراسات هو أن القيادة التحويلية لا تؤثر فقط على الأداء الوظيفي بشكل مباشر، بل أيضاً تعمل على تحسين الرضا الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء. يُظهر هذا النمط من القيادة اهتماماً حقيقياً بالموظفين، حيث يتم التعامل معهم كأفراد وليس كأرقام أو موارد. هذا الاهتمام الشخصي يُمكن القادة من فهم احتياجات الموظفين وتقديم الدعم المناسب لهم، مما يعزز من شعورهم بالتحفيز والتمكين في مكان العمل.

على الرغم من هذه النتائج الإيجابية إلا أن هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيق القيادة التحويلية بشكل فعال. من بين هذه التحديات، اختلاف الثقافات التنظيمية وسياقات العمل، حيث يمكن أن تختلف استجابة الموظفين للقيادة التحويلية بناءً على ثقافة المنظمة أو القطاع الذي يعملون فيه. لذا، يُعد هذا مجالاً مهماً للبحث المستقبلي، حيث يمكن دراسة كيفية تطبيق القيادة التحويلية في مختلف البيئات التنظيمية والثقافية.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتم استكشاف دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التنظيمي والتغيير الثقافي بشكل أعمق. مع تزايد التحديات في بيئات العمل الحديثة، أصبحت القدرة على التكيف مع التغييرات والابتكار أمراً حاسماً لنجاح المنظمات. لذلك، يمكن للبحث المستقبلي أن يركز على كيفية تمكين القادة التحويليين من قيادة فرق عمل مبدعة وقادرة على التكيف مع التغييرات السريعة.

من ناحية أخرى، يمكن النظر في دور القيادة التحويلية في تعزيز الرفاهية النفسية والاجتماعية للموظفين. فبالإضافة إلى تحسين الأداء الوظيفي والرضا، يمكن أن تساهم القيادة التحويلية في تقليل الضغوط النفسية وتعزيز الصحة النفسية للعاملين، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل أكثر استدامة وسعادة.

من حيث المساهمات الإجمالية لهذا البحث في مجال القيادة والإدارة، فإنه يقدم رؤى جديدة حول أهمية القيادة التحويلية كأداة استراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي. كما أنه يُلقي الضوء على كيفية تفعيل هذه القيادة بطريقة فعالة في مختلف السياقات التنظيمية. يمكن أن يستفيد المديرون والقادة في المنظمات من هذه النتائج لتطوير استراتيجيات قيادية تساهم في تحقيق نجاحات مستدامة، مع التركيز على تطوير مهارات القيادة التحويلية لديهم ولدى فرق العمل.

في الختام، يمكن القول إن القيادة التحويلية ليست مجرد أسلوب قيادي، بل هي فلسفة تهدف إلى تحويل المنظمات من خلال تطوير الأفراد، تعزيز الابتكار، وتحقيق التغيير الإيجابي. تظل هذه القيادة إحدى الأدوات الأكثر فعالية في تحقيق التميز التنظيمي والنجاح المستدام في عالم الأعمال المعاصر.

الفصل الثالث : منهجية البحث

3.1 المقدمة

3.2 في إطار دراسة تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للمشاريع في شركة أرامكو السعودية، تأتي أهمية تحديد المتغيرات البحثية والإجراءات الخاصة بها كخطوة جوهرية لفهم طبيعة العلاقة بين أساليب القيادة التحويلية ونتائج الأداء. يركز هذا البحث على استكشاف كيفية تأثير نمط القيادة التحويلية، الذي يمثل المتغير المستقل، في تحسين مستويات الأداء الوظيفي لدى الموظفين، والذي يمثل المتغير التابع. حيث أن القيادة التحويلية تعتمد على نهج إداري يسعى إلى إلهام وتحفيز الأفراد، وتعزيز ارتباطهم بالمنظمة، مما ينعكس إيجابيًا على مستوى إنتاجيتهم وأدائهم.

3.2.1 يمثل القيادة التحويلية المتغير المستقل في هذا البحث، حيث تعتبر أحد الأساليب القيادية الحديثة التي تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي داخل المنظمة من خلال تحفيز الموظفين وتمكينهم. يتميز القائد التحويلي بقدرته على تقديم رؤية استراتيجية للمستقبل تلهم العاملين وتدفعهم للالتزام، فضلاً عن تشجيعهم على الابتكار وتطوير أنفسهم. ومن بين السمات الأساسية لهذا النوع من القيادة نجد: الرؤية التحفيزية، التي تعزز من وضوح الأهداف المستقبلية للمشاريع؛ التحفيز الفكري، الذي يدعم التفكير الإبداعي ويشجع الموظفين على البحث عن حلول جديدة؛ والاهتمام الفردي، حيث يولي القائد اهتماماً شخصياً باحتياجات وتطلعات الأفراد ويعمل على تطوير قدراتهم. ويسعى هذا البحث إلى قياس تأثير هذه السمات القيادية على بيئة العمل، ومدى قدرتها على تعزيز الحماس والالتزام الوظيفي لدى موظفي أرامكو السعودية.

3.2.2 أما الأداء الوظيفي، الذي يمثل المتغير التابع، فيُعبّر عن المستوى الذي يحققه الموظفون من إنتاجية وجودة في أداء المهام المطلوبة منهم، وهو ما يعكس كفاءتهم ومدى توافق أدائهم مع الأهداف التنظيمية. يتأثر الأداء الوظيفي بعدة عوامل داخل المنظمة، من بينها مدى التحفيز والدعم الذي يوفره القادة التحويليون للموظفين. سيتم قياس الأداء الوظيفي في هذا البحث باستخدام مجموعة من المؤشرات التي تشمل: جودة الأداء، والتي تعكس دقة وكفاءة الإنجاز؛ الالتزام بالمواعيد، وهو مدى الالتزام بالجدول الزمني لإنجاز المهام؛ وتحقيق الأهداف، والذي يُقاس بمدى تحقيق الموظف للأهداف المحددة ضمن المشروع. هذه المعايير ستساعد في تحديد مدى تأثير القيادة التحويلية على الأداء العام للموظفين في بيئة عمل أرامكو السعودية.

ويهدف هذا البحث إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية مساهمة القيادة التحويلية في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق نتائج إيجابية داخل المشاريع. من خلال فهم العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع، سيكون من الممكن تقديم توصيات عملية لتعزيز أساليب القيادة التحويلية في بيئة عمل أرامكو، مما يساهم في بناء بيئة عمل محفزة وداعمة للإبداع، وتساعد في رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الولاء التنظيمي. هذه النتائج ستكون مفيدة ليس فقط لأرامكو السعودية، بل أيضاً للمنظمات الأخرى التي تسعى إلى تحسين أدائها من خلال أساليب قيادية فعّالة.

3.3 مجتمع البحث

يشمل مجتمع البحث في هذه الدراسة جميع الأفراد العاملين في مشاريع شركة أرامكو السعودية بمقرها في الظهران. يتكون المجتمع من مجموعة متنوعة من المستويات الوظيفية والإدارية، التي تضم قادة المشاريع، المشرفين، والموظفين التنفيذيين المشاركين في تنفيذ المشاريع. حيث يتأثر هؤلاء الأفراد بشكل مباشر أو غير مباشر بأساليب القيادة المتبعة داخل بيئة العمل، ويعكسون تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي.

يتم اختيار هذا المجتمع من موظفي أرامكو، نظرًا لما تتمتع به بيئة العمل في الشركة من تعقيد وتحديات تتطلب ممارسات قيادية فعّالة. وبما أن القيادة التحويلية تُعدّ أحد الأساليب التي تعزز الإبداع والتفاني في العمل، فإن دراسة هذا المجتمع تتيح فهمًا أعمق حول كيف يمكن لهذا النوع من القيادة أن يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مشاريع أرامكو.

ولأغراض الدراسة، سيتم التركيز على العاملين في الأقسام ذات الصلة بالمشاريع، بما في ذلك الإدارات التي تُعنى بالتخطيط والإشراف والتنفيذ.

عينة البحث

نظرًا لحجم مجتمع البحث الكبير وتنوع المستويات الإدارية والوظيفية في شركة أرامكو السعودية، سيتم اختيار عينة ممثلة من العاملين بالمشاريع لضمان دقة النتائج وتجنب التحيز. ستتكون العينة من مجموعة من الموظفين والقادة في مقر الشركة بالظهران، بحيث تشمل فئات مختلفة من الموظفين الذين يتأثرون بأساليب القيادة التحويلية.

سيتم استخدام تقنية العينة العشوائية الطبقية لاختيار العينة، حيث سيتم تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات بناءً على معايير مثل المنصب الوظيفي (قائد، مشرف، موظف تنفيذي)، الخبرة الوظيفية، والتخصص الوظيفي. بعد تقسيم المجتمع إلى طبقات، سيتم اختيار عينات عشوائية من كل طبقة، مما يضمن تمثيلًا متوازنًا وشاملاً لجميع الفئات.

سيتم تحديد حجم العينة بناءً على عدد الأفراد في كل طبقة وظيفية، وسيكون كافيًا لضمان موثوقية النتائج، مما يسمح بإجراء تحليل إحصائي دقيق للعلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي.

طرق وتقنيات أخذ العينة

سيتم استخدام تقنية العينة العشوائية الطبقية كطريقة رئيسية لاختيار عينة البحث. تهدف هذه التقنية إلى تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات متعددة بناءً على معايير محددة،

مثل المنصب الوظيفي (قادة، مشرفون، موظفون تنفيذيون)، سنوات الخبرة، والتخصص الوظيفي. بعد تقسيم المجتمع إلى طبقات، سيتم اختيار عينات عشوائية من كل طبقة بما يتناسب مع حجم الطبقة في المجتمع الأصلي، مما يضمن تمثيل جميع الفئات الوظيفية المختلفة.

خطوات تطبيق تقنية العينة العشوائية الطبقيّة:

١. تحديد الطبقات: سيتم تقسيم مجتمع البحث إلى فئات بناءً على معايير مثل المستوى الإداري (قادة، مشرفين، موظفين)، مما يضمن توزيعاً متوازناً بين الأدوار الوظيفية المختلفة في المشاريع.

٢. تحديد حجم العينة في كل طبقة: بناءً على عدد الأفراد في كل طبقة، سيتم تحديد عدد الأفراد المطلوبين من كل فئة للحصول على تمثيل عادل، مما يضمن أن تكون العينة شاملة لجميع المستويات.

٣. الاختيار العشوائي داخل الطبقات: بعد تحديد العدد المطلوب من كل طبقة، سيتم اختيار الأفراد بشكل عشوائي من كل طبقة لضمان الحيادية والتمثيل.

أدوات جمع البيانات من العينة

لجمع البيانات من العينة، سيتم استخدام الاستبيانات والمقابلات الفردية كأدوات بحثية رئيسية:

إجراءات التحليل الإحصائي في هذا البحث الذي يدرس تأثير الخدمات المالية على الثقافة التنظيمية في مشروع ارامكو، سيتم استخدام مجموعة من الإجراءات الإحصائية لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات، بالإضافة إلى تحليل النتائج النوعية بشكل متكامل. الهدف من التحليل الإحصائي هو تحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة (الخدمات المالية) والمتغيرات التابعة (الثقافة التنظيمية)، وكذلك اختبار الفرضيات المطروحة في الدراسة.

- ١. التحليل الوصفي (Analysis):
 - Descriptive الهدف: يوفر التحليل الوصفي لمحة عامة عن البيانات المستخلصة من الاستبيانات. يشمل ذلك وصف السمات الديموغرافية للعينة مثل العمر، الجنس، المؤهل التعليمي، المستوى الوظيفي، بالإضافة إلى وصف استجابات المشاركين حول الخدمات المالية والثقافة التنظيمية. الإجراءات: • حساب المتوسطات، الوسيط، والانحراف المعياري للمتغيرات. • تحديد نسب التوزيع التكراري (Distribution Frequency) لكل عنصر من عناصر الاستبيان مثل عدد المشاركين الذين أبدوا رضاهم عن الخدمات المالية أو عدم رضاهم. • الأمثلة: • حساب متوسط رضا الموظفين عن الخدمات المالية (مثل الحوافز والمكافآت). • نسبة الموظفين الذين يرون أن الخدمات المالية تؤثر إيجابياً على ثقافة التعاون في بيئة العمل.
- ٢. اختبار الصدق والثبات (Testing Reliability and Validity):

(الهدف: التأكد من أن أداة جمع البيانات) (السبتيان) تقيس ما هو مطلوب قياسه بشكل دقيق وأن نتائج القياس موثوقة • الإجراءات: • صدق المحتوى (Validity): سيتم تقييم محتوى الأسئلة من قبل خبراء متخصصين للتأكد من أنها تعكس المفاهيم المراد قياسها بدقة (الخدمات المالية والثقافة التنظيمية). • ثبات الأداة (Reliability): سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha s'Cronbach) لقياس مدى اتساق استجابات المشاركين، حيث تُعتبر قيمة ألفا أعلى من ٠,٧ مؤشراً على الثبات العالي. • الأمثلة: • اختبار ثبات مجموعة الأسئلة المتعلقة برضا الموظفين عن الخدمات المالية. • التأكد من صدق الأسئلة المتعلقة بتأثير الخدمات المالية على بيئة العمل. ٣. تحليل الانحدار (Analysis Regression): الهدف: تحليل العلاقة بين المتغير المستقل (الخدمات المالية) والمتغير التابع (الثقافة التنظيمية)، وتحديد مدى تأثير الخدمات المالية على عناصر محددة من الثقافة التنظيمية مثل التعاون، الابتكار، أو الالتزام المؤسسي. • الإجراءات: • الانحدار البسيط (Simple Regression): يستخدم لتحليل العلاقة بين متغيرين (مثل تأثير الحوافز المالية على رضا الموظفين • الانحدار المتعدد (Regression Multiple): يستخدم لتحليل تأثير مجموعة من الخدمات المالية (مثل الرواتب، الحوافز، التأمينات) على عدة جوانب من الثقافة التنظيمية (مثل التعاون والابتكار). • الأمثلة: • تحليل تأثير خدمات الحوافز المالية على مدى رضا الموظفين ومستوى تعاونهم. • دراسة تأثير الخدمات المصرفية والتأمينات على مستوى الابتكار داخل المؤسسة. ٤. اختبار الفرضيات (Testing Hypothesis): الهدف: اختبار الفرضيات المطروحة في الدراسة لتحديد صحة العلاقة بين الخدمات المالية والثقافة التنظيمية باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة. • الإجراءات: • اختبار (Test-T): يستخدم الاختبار الفروق بين مجموعتين. مثال، يمكن استخدامه لمعرفة هل هناك فرق في الرضا عن الخدمات المالية بين الموظفين الإداريين والتنفيذيين • اختبار (ANOVA): يستخدم لتحليل الفروق بين أكثر من مجموعتين. على سبيل المثال، يمكن استخدامه لتحليل الفروق في الرضا عن الخدمات المالية بين الأقسام المختلفة داخل المشروع (المالية، التقنية، الموارد البشرية). • اختبار (Square-Chi): يستخدم اختبار العلاقة بين متغيرين نوعيين. يمكن استخدامه لمعرفة ما إذا كان هناك ارتباط بين توفر التكنولوجيا المالية ورضا الموظفين عن بيئة العمل. • الأمثلة: • اختبار ما إذا كانت الحوافز المالية تؤثر بشكل أكبر على رضا الموظفين مقارنة بالخدمات التأمينية. • اختبار ما إذا كان هناك اختلاف في مستوى تأثير الخدمات المالية على الثقافة التنظيمية بين الأقسام المختلفة. ٥. تحليل الارتباط (Analysis Correlation): الهدف: تحديد مدى قوة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات المختلفة (الخدمات الصفحة ٣٠ من ٤٣ المالية والثقافة التنظيمية). • الإجراءات: • معامل بيرسون لالارتباط (Correlation Pearson): يستخدم لقياس قوة العلاقة الخطية

بين متغيرين كميين. يمكن استخدامه لمعرفة ما إذا كان هناك ارتباط قوي بين رضا الموظفين عن الرواتب ومستوى الالتزام التنظيمي. • الارتباط الجزئي

(Correlation Partial): يستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين مع التحكم في تأثير متغير ثالث. مثالاً، يمكن دراسة العلاقة بين الخدمات المالية والابتكار مع التحكم في تأثير المستوى التعليمي للموظفين. • الأمثلة • قياس مدى قوة العلاقة بين توفر خدمات الحوافز المالية ومستوى التعاون بين الموظفين. • تحليل ارتباط مستوى رضا الموظفين عن الخدمات المالية بمستوى الثقة في القيادة داخل المؤسسة. ٦. تحليل البيانات النوعية (Analysis Data Qualitative): • الهدف: تحليل البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات والمجموعات المركزة لفهم العوامل التي قد لا تكون قابلة للقياس الكمي بسهولة. • الإجراءات: • تحليل المحتوى (Analysis Content): يتم تحليل النصوص المستخلصة من المقابلات والملاحظات لتحديد المواضيع المتكررة والأفكار الرئيسية المتعلقة بتأثير الخدمات المالية على الثقافة التنظيمية. • تحليل الموضوعات (Analysis Thematic): يتم تحديد الأنماط المتكررة في البيانات النوعية وتصنيفها إلى موضوعات رئيسية مثل "رضا الموظفين" أو "أهمية الحوافز المالية في تعزيز الابتكار". • الأمثلة: • تحليل الملاحظات النوعية حول كيفية تأثير تقديم الخدمات المالية على الروح المعنوية والابتكار في مكان العمل. • تحديد العوامل غير الملموسة التي تؤثر على التعاون بين الموظفين. ٧. عرض النتائج وتفسيرها: • الهدف: تقديم النتائج الإحصائية بطريقة واضحة ومفهومة من خلال جداول ورسوم بيانية. • الإجراءات: • استخدام الرسوم البيانية (مثل الرسوم الشريطية والبيانية) لعرض النتائج الوصفية. • عرض نتائج الاختبارات الإحصائية (مثل قيم T أو F أو Square-Chi) وتفسيرها في سياق الدراسة. • الأمثلة: • عرض متوسطات الرضا عن الخدمات المالية باستخدام الرسوم الشريطية. • تفسير نتائج النحدر لشرح مدى تأثير الخدمات المالية على الثقافة التنظيمية. خالصة: باستخدام هذه الإجراءات الإحصائية، سيتمكن البحث من تقديم صورة شاملة حول تأثير الخدمات المالية على الثقافة التنظيمية في مشروع نيوم، مما سيساهم في تقديم توصيات مستندة إلى أدلة قوية لتعزيز البيئة التنظيمية في المشروع. في دراسة موضوع دور الخدمات المالية في تعزيز الثقافة التنظيمية في مشروع أرامكو، يمكن استخدام النصوص والجداول كأدوات بحث فعالة لعرض وتحليل البيانات وتوضيح النتائج بشكل منظم. إليك كيفية استخدام كل منهما في هذا السياق: ١. النصوص (Text): • وصف الخلفية النظرية: يتم في الأقسام النصية تقديم مقدمة عن الخدمات المالية وأثرها العام على الثقافة التنظيمية، وكيف يمكن أن تكون جزءاً من نجاح مشروع مثل أرامكو يساعد هذا القسم القارئ على فهم إطار الدراسة وأهميتها. • شرح النتائج النوعية: عند إجراء مقابلات أو جمع ملاحظات حول الرضا العام عن الخدمات المالية في أرامكو، يُستخدم النص لوصف وتحليل

هذه الأفكار النوعية، مثل الشعور بالاستقرار الوظيفي، والرضا الوظيفي، والانتماء.

- التحليل والتفسير: بعد عرض البيانات في الجداول، يُستخدم النص لتفسير المعاني الكامنة وراء الأرقام والإحصاءات، مثل تأثير الحوافز المالية على التزام الموظفين بالمهام أو مستوى التعاون بين الأقسام المختلفة. • التسلسل والتوضيح: يتم في النصوص تقديم النتائج بشكل متسلسل وتوضيح أي علاقة بين المتغيرات، مثل العلاقة بين حجم الحوافز المالية وثقافة العمل الإيجابية. ٢. الجداول (Tables) • (عرض البيانات الكمية: تُستخدم الجداول لتقديم البيانات الرقمية بشكل واضح ومنظم، مثل نسب الرضا عن الحوافز المالية، وتكرار استخدام الخدمات المالية المختلفة) مثل التأمين الصحي أو المكافآت). • تبسيط البيانات: يمكن استخدام جداول لعرض بيانات عن رضا الموظفين حسب الفئات الوظيفية أو سنوات الخبرة، مما يساعد في تحليل الفرق بين الأقسام أو تحديد نقاط القوة والضعف في الخدمات المالية

3.3. تصميم البحث



- تقديم المقارنات: الجداول تساعد في المقارنة بين فئات مختلفة مثل رضا الموظفين في الأقسام الإدارية مقابل الأقسام التشغيلية، مما يوضح مدى تأثير هذه الخدمات المالية على مختلف مستويات الثقافة التنظيمية. • ملخص النتائج: استخدام جداول تلخيصية لتقديم لمحة سريعة عن النتائج النهائية، مثل متوسط درجات الرضا، ومستوى الالتزام الناتج عن سياسات الحوافز المالية، ومدى توافق الخدمات مع أهداف المشروع. مثال عملي الاستخدام النص والجداول في البحث:

• النص: يمكن أن يبدأ القسم النصي بوصف عام لمتوسط رضا الموظفين عن الخدمات المالية، تليها إشارة توضيحية مثل: "يوضح الجدول ١ نسب الرضا بين الفئات المختلفة من الموظفين حسب مدة خدمتهم".

الفئة الوظيفية	عدد الموظفين	نسبة الرضا عن الرواتب %	سبة الرضا عن الحوافز %	نسبة الرضا عن الخدمات التأمينية %
إدارية	15	85%	71%	95%
تقنية	16	70%	69%	92%
تشغيلية	9	79%	70%	90%

فسير النص بعد الجدول: بعد عرض الجدول، يمكن في النص توضيح النتائج كما يلي: "يظهر من الجدول أن نسبة الرضا عن الرواتب والحوافز تتفاوت بين الفئات الوظيفية، حيث تبدي الفئة الإدارية أعلى معدلات الرضا، مما يشير إلى ضرورة تحسين الحوافز للفئات التشغيلية لرفع مستوى التفاعل والالتزام التنظيمي". بهذه الطريقة، يُمكن الجمع بين النصوص والجدول من عرض المعلومات بوضوح مع تسهيل التحليل الشامل لدور الخدمات المالية في تعزيز الثقافة التنظيمية في مشروع أرامكو

التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS يعد خطوة حيوية في الدراسات البحثية، حيث يساهم في تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات معنى تدعم استنتاجات البحث.

يُعتبر SPSS أداة قوية لتحليل البيانات الكمية، ويستخدم على نطاق واسع في مجالات متعددة خصائص عينة الدراسة: تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لـ:

الجنس (الفئة العمريه – الموهل العلمي - الخبرة اهنية)

تم حساب التكرارات والنسب المئوية افراد عينة الدراسة وتتمثل في

المعلومات الشخصية التي تشمل

:النوع (ذكر - انثى)

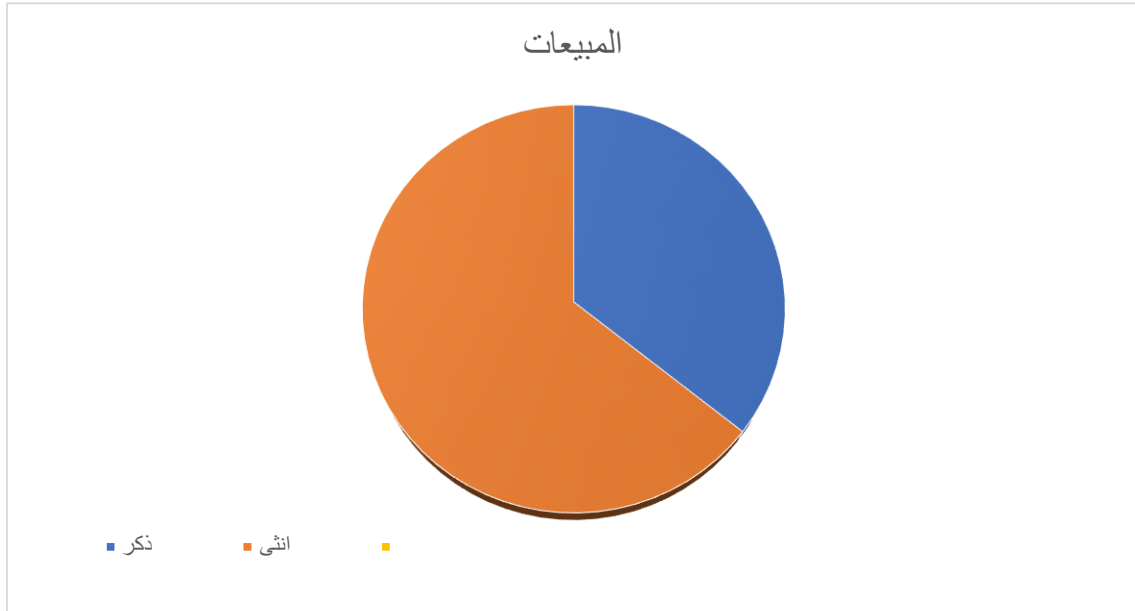
لفئه العمره (اقل من ٣٠ عام – من ٣٠ الى ٤٠ عام – اقل من ٢٥ عام)
الموهل العلمى (دبلوم – بكالوريوس- ماجستير- دكتوراه)
الخبره المهنيه وتشمل: (اقل من سنه- من ١٠ الى ٢٠ سنة -من ٢٠ الى ٣٠ سنة
الجداول ، الرسومات والفقرات التالیه توضح تصنيف العینه محل الدراسة
كما يلي:

توصيف عينة الدراسة

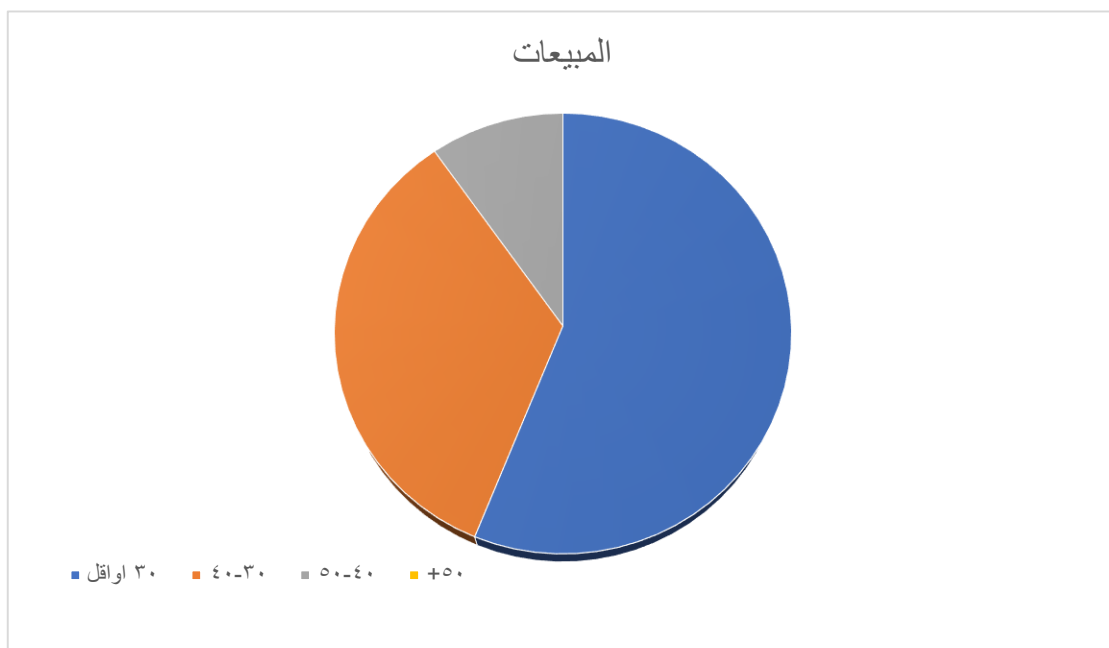
المتغير	فئات المتغير	عدد الافراد	نسبة العينة الاجمالية
الجنس	ذكر	27	65.9%
	انثى	15	36.6%
	الاجمالي		100%
الفئة العمرية	اقل من 30 سنه	25	56.1%
	30-40	14	34.1%
	50-40	4	9.8%
	50 فأكثر	—	—
	الإجمالي		100%
المؤهل العلمي	دبلوم	13	31.7%
	بكالوريوس	24	58.5%
	ماجستير	3	7.3%
	دكتوراه	1	2.4%
	الاجمالي		100%
الخبرة المهنية	اقل من 5 سنوات	24	60%
	من 6-10 سنوات	9	22.5%
	من 11-15	4	10%
	من ١٥ فما فوق	3	7.5%
	الاجمالي		100%

جدول () من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

فيما يتعلق بتوزيع العينة حسب النوع الاجتماعي، تشير الإحصاءات إلى أن نسبة الإناث كانت أعلى من نسبة الذكور. فقد بلغت نسبة الذكور في العينة ٣٦,٦٪، في حين شكّلت الإناث نسبة ٦٥,٩٪. هذا التفاوت الملحوظ في تمثيل الجنسين يتيح فهمًا أعمق للفروقات المحتملة في استجابات الذكور والإناث تجاه القيادة التحويلية ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي.



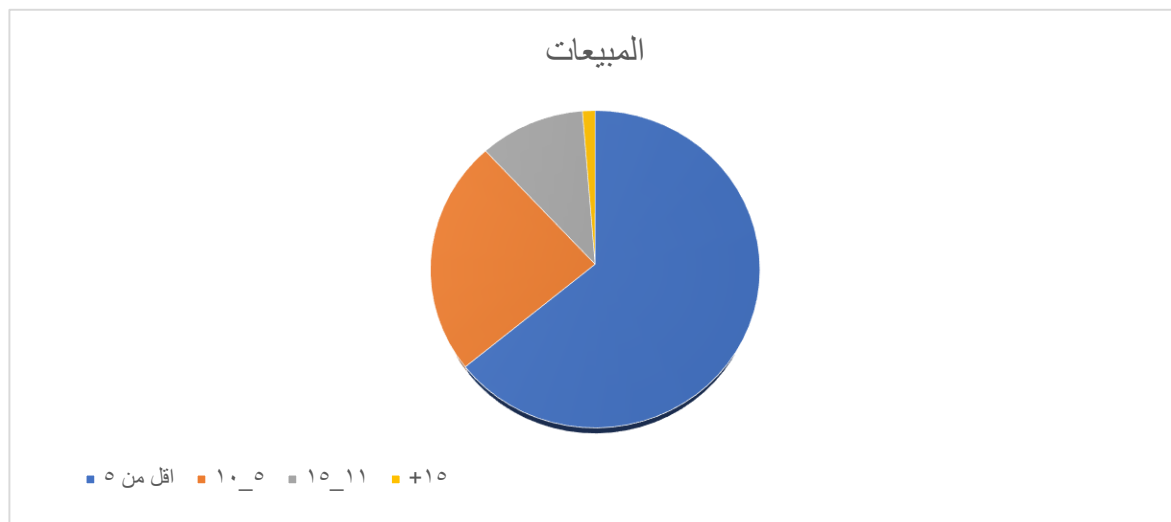
فيما يتعلق بتوزيع العينة حسب الفئة العمرية، أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين تتراوح أعمارهم في الفئات الشابة. فقد بلغت نسبة الذين تبلغ أعمارهم ٣٠ عامًا أو أقل ٥٦,١٪، مما يعكس تمثيلًا كبيرًا للفئة العمرية الأصغر. أما الفئة العمرية من ٣٠ إلى ٤٠ عامًا، فقد شكّلت نسبة ٣٤,١٪ من إجمالي العينة. في حين أن نسبة المشاركين من الفئة العمرية ٤٠ إلى ٥٠ عامًا كانت ٩,٨٪، ولم تشمل العينة أي مشاركين ممن تزيد أعمارهم عن ٥٠ عامًا. يعكس هذا التوزيع العمراني هيمنة الشباب على العينة، مما قد يسهم في فهم استجاباتهم وتفاعلهم مع القيادة التحويلية مقارنة بالفئات العمرية الأخرى والشكل اللاتي يوضح.



فيما يتعلق بالمؤهل العلمي لأفراد العينة، أظهرت النتائج تنوعاً في المستويات الأكاديمية، مما يعكس التنوع في خلفيات المشاركين التعليمية. فقد تبين أن ٣١,٧% من إجمالي العينة يحملون شهادة الدبلوم، بينما تشكل نسبة ٥٨,٥% من العينة الأفراد الحاصلين على درجة البكالوريوس، مما يجعل هذه الفئة الأكبر تمثيلاً في الدراسة. أما الأفراد الذين يحملون درجة الماجستير فقد بلغت نسبتهم ٧,٣%، في حين أن نسبة حاملي درجة الدكتوراه كانت الأقل، حيث تشكل ٢,٤% فقط من إجمالي العينة.



فيما يتعلق بتوزيع العينة حسب مستوى الخبرات المهنية، أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين يتمتعون بمستوى خبرة محدود، حيث إن نسبة ٦٠% من العينة لديهم أقل من ٥ سنوات من الخبرة، مما يشير إلى أن معظم المشاركين جدد نسبياً في مسيرتهم المهنية. أما المشاركون الذين تتراوح خبرتهم بين ٥ و ١٠ سنوات، فقد بلغت نسبتهم ٢٢,٥%، وهو ما يمثل الفئة الثانية من حيث العدد. بينما شكلت نسبة ١٠% من العينة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين ١١ و ١٥ سنة. وأخيراً، كانت الفئة الأقل تمثيلاً هي من لديهم خبرة تزيد عن ١٥ سنة، حيث بلغت نسبتهم ٧,٥% فقط من إجمالي العينة.



4.3 قياس الصدق والثبات في الدراسة

لضمان دقة وموثوقية المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق وثبات أداة البحث من خلال عدة إجراءات إحصائية. في البداية، تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان المستخدم لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى الصدق التقاربي عبر حساب متوسط التباين المستخرج (AVE - Average Variance Extracted). هذه الخطوات تساعد في التأكد من أن المقاييس تعكس المفاهيم المستهدفة بالدراسة بدقة.

بالنسبة لقياس الثبات، فقد تم الاعتماد على عدة مؤشرات إحصائية للتأكد من موثوقية الأدوات، منها قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) التي تعكس الثبات الداخلي للمقاييس، وتم الحصول عليها باستخدام نماذج المعادلات البنائية (Structural Equation Modeling - SEM). كما تم قياس الثبات المركب وقيمة RHO-A باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SmartPLS 3.0، لضمان ثبات النتائج واتساقها على المدى الطويل.

يُظهر الجدول التالي القيم الإحصائية المتعلقة بالصدق والثبات، مما يوفر توضيحاً شاملاً لجودة الأدوات المستخدمة في الدراسة.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة لضمان أن البنود تقيس المفاهيم المستهدفة بفعالية وبتناسق داخلي. إضافةً إلى ذلك، تم التحقق من الصدق التقاربي عبر حساب متوسط التباين المستخرج (AVE - Average Variance Extracted)، والذي يساهم في تقييم مدى تمثيل المقاييس لمكونات المتغيرات المدروسة بشكل دقيق، مما يعزز من موثوقية النتائج ويضمن تماسك الأداة البحثية المستخدمة.

صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان بالمتغير الذي تنتمي إليه، مما يعكس مدى تناسق العبارات مع بعضها البعض ضمن كل متغير. بناءً على ذلك، قام الباحث بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (Kaiser 1974)، فإن العبارات التي يظهر معامل ارتباطها أقل من 0,5 مع الدرجة الكلية للمتغير يتم حذفها، لأن انخفاض معامل الارتباط يشير إلى ضعف مساهمة العبارة في تمثيل المتغير المستهدف، وبالتالي قد تؤثر سلباً على صدق الأداة وموثوقيتها.

الصدق التقاربي Convergent Validity

يتم قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE) بين العبارات التي تقيس نفس المقاييس عن طريق حساب قيمته، ويجب أن تكون هذه القيمة أكبر من ٠,٥ وفقاً لما ذكره (Hair et al. (2006). تُستخدم هذه المعايير لتقييم صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة في الدراسة.

تشير الجداول التالية إلى النتائج الإحصائية المتعلقة بمعاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P-value، والتي تعكس العلاقة بين الدرجات الفردية لكل عبارة والدرجة الكلية للمتغير، مما يساعد في قياس صدق الاتساق والاستجابة للاستبيانات.

علاوة على ذلك، يتم احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس صدق التقارب للاستبيانات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM-PLS)، مما يوفر تحليلاً دقيقاً حول مدى فعالية الأدوات المستخدمة في قياس المتغيرات المدروسة. هذا التحليل يعزز من موثوقية النتائج ويضمن أن الاستبيانات تعكس بشكل دقيق الفرضيات البحثية المطروحة.

نتائج SEM-PIS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

متوسط التباين	المستخرج	p Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير
.663	.663	0.00	.594	.590	.785	1A	القيادة التحويلية
		0.00	.676	.614		2A	
		0.00	.666	.595		3A	
		0.00	.743	.721		4A	
		0.00	.838	.722		5A	
		0.00	.745	.734		6A	
		0.00	.696	.617		1B	
	.663	0.00	.846	.562		2B	الاعتبار الفردي
		0.00	.983	.655		3B	
		0.00	.825	.677		4B	
		0.00	.833	.649		5B	
		0.00	.787	.718		6B	
		0.00	.671	.765		7B	
.712	.656	0.00	.498	.540	.863	C1	الإنتاجية
		0.00	.663	.780		C2	
		0.00	.846	.668		C3	
	.703	0.00	804	.638		C4	الكفاءة
		0.00	.708	.737		D1	
		0.00	.853	.766		D3	
	.770	0.00	.792	.608		E1	الابتكار
		0.00	.792	.702		E2	
		0.00	.681	.774		E3	
		0.00	.795	.602		F1	
		0.00	.663	.769		F2	
	.757	0.00	.751	.845		F3	التطوير المهني
		0.00	.676	.697		G1	
		0.00	1.033	.841		G2	
		0.00	.750	.750		G3	

جدول المصدر من اعداد الباحث وبناء على نتائج التحليل والاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

مقياس القيادة التحويلية:

فيما يتعلق بمقياس القيادة التحويلية، تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط بين العبارات التي تقيس أبعاد القيادة التحويلية، مثل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي. أظهرت جميع معاملات الارتباط قيمًا أكبر من ٠,٦، مما يعكس وجود اتساق داخلي قوي للمقياس عبر جميع أبعاده.

إضافةً إلى ذلك، كانت معاملات الارتباط بين العبارات دالة إحصائيًا عند مستوى أقل من ٠,٠٠١، مما يدعم موثوقية المقاييس المستخدمة في تمثيل أبعاد القيادة التحويلية. كما تم التحقق من الصدق التقاربي باستخدام متوسط التباين المستخرج ((AVE)، حيث تجاوزت قيمة AVE لمقياس القيادة التحويلية ككل ٠,٦٦٣، وهو ما يعزز من صدق المقاييس في تمثيل الأبعاد المدروسة.

أما بالنسبة لأبعاد القيادة التحويلية، فقد حقق كل بُعد من الأبعاد (مثل التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي) قيمة AVE مقبولة، مما يؤكد على اتساق ودقة المقياس في تمثيل المفاهيم التحويلية المطلوبة.

مقياس الأداء الوظيفي:

تم استخدام مقياس لتقييم الأداء الوظيفي من خلال أبعاده الثلاثة: الإنتاجية والكفاءة، الابتكار، والتطور المهني. أظهرت جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس هذه الأبعاد قيمًا أكبر من ٠,٧، مما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات والأبعاد الخاصة بها، مما يعزز من صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

كذلك كانت معاملات الارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى معلومات أقل من ٠,٠٠٠١، مما يدعم دقة وموثوقية المقياس المستخدم. أما بالنسبة للصدق التقاربي، فقد تم احتساب متوسط التباين المستخرج ((AVE) لمتغير الأداء الوظيفي ككل، وكانت قيمته ٠,٧١٢، مما يعكس مستوى مرتفعًا من الصدق التقاربي.

أما بالنسبة لقيم AVE لأبعاد الأداء الوظيفي الثلاثة، فكانت كالتالي:

• الإنتاجية والكفاءة: ٠,٧٧٠

• الابتكار: ٠,٦٩٢

• التطور المهني: ٠,٧٠٣

توضح هذه القيم أن الأبعاد الثلاثة جميعها حققت مستوى مقبولاً من الصدق التقاربي، مما يعزز من موثوقية الاستبيان المستخدم في قياس الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي.

4.3.2 ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات أداة الدراسة إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير عند إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيمة ألفا كرونباخ، الثبات المركب، وقيمة rho-A باستخدام نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وفقاً للمعايير المتعارف عليها، يجب أن تكون جميع هذه القيم أكبر من ٠,٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

تؤكد القيم المرتفعة على موثوقية الأداة في قياس الأبعاد المستهدفة، مما يعزز من دقة النتائج المستخلصة من الدراسة ويساهم في تعزيز مصداقية البحث.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PIS فيما يتعلق بالثلاث قيم (الفا كرونباخ، الثبات المركب comp[site relite وقيمة rho-a)

قياس الثبات لأداة الدراسة

المتغير		عدد العبارات	Cranach s	Alpha
القيادة التحويلية	الاستشارة الفكرية	6	.883	.891
	الاعتبار الفردى	7	.884	
الأداء الوظيفى	الإنتاجية	4	.926	.930
	الكفاءة	3	.926	
	الابتكار	3	.927	
	التطور المهنى	3	.925	

جدول *)المصدر : من اعداد الباحث وبناء على النتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

ينضح من الجدول الاعلى ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كملا يلي:

مقياس القيادة التحويلية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة ألفا كرونباخ، بالإضافة إلى قيمة الثبات المركب (Composite Reliability) وقيمة rho-A، هي ٠,٨٩١. تشير هذه القيم إلى مستوى عالٍ من الثبات والموثوقية لأداة القياس المستخدمة.

بالنسبة لأبعاد القيادة التحويلية، جاءت قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب وقيمة rho-A على الترتيب كالتالي:

• الاستثارة الفكرية: ٠,٨٨٣

• الاعتبار الفردي: ٠,٨٨٤

تشير هذه النتائج إلى أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، مما يعكس موثوقية عالية للمقياس. وفقًا لما ذكره (Hair et al. (2010)، فقد تحقق ثبات القياس، مما يعزز من دقة النتائج المستخلصة من الدراسة ويؤكد على قدرة الأداة على قياس المتغيرات بشكل موثوق.

مقياس الأداء الوظيفي

ظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة ألفا كرونباخ، بالإضافة إلى قيمة الثبات المركب (Composite Reliability) وقيمة rho-A، هي ٠,٩٣٠، مما يعكس مستوى عالٍ من الثبات والموثوقية لأداة قياس الأداء الوظيفي.

بالنسبة لأبعاد الأداء الوظيفي، جاءت القيم على النحو التالي:

• الإنتاجية: ٠,٩٢٦

• الكفاءة: ٠,٩٢٦

• الابتكار: ٠,٩٢٧

• التطور المهني: ٠,٩٢٥

تشير جميع هذه القيم إلى أنها أكبر من ٠,٧، مما يعكس موثوقية عالية للمقياس. وفقًا لما أشار إليه (Hair et al. (2010)، فقد تحقق ثبات القياس، مما يعزز من دقة وموثوقية النتائج المستخلصة من الدراسة ويؤكد على قدرة الأداة على قياس الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي بشكل موثوق.

وفقًا للنتائج الإحصائية المذكورة أعلاه، التي أثبتت صدق وثبات القياس المستخدم في الدراسة الحالية، يمكن الاستنتاج بأنه يمكن الاعتماد على نتائج هذه الدراسة وصلاحيته الاستبيان المستخدم. تُظهر قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب و rho-A مستويات عالية من الموثوقية، مما يعزز الثقة في النتائج المستخلصة.

وبالتالي، يُعتبر هذا الاستبيان أداة موثوقة يمكن استخدامها في إجراء التحليلات والدراسات المستقبلية المتعلقة بالأداء الوظيفي في بيئات مماثلة. يُمكن الاعتماد على هذه الأداة في الاختبارات التجريبية داخل سياق الدراسة، مما يساهم في تقديم نتائج دقيقة وموثوقة.

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

قد تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس ، ليكرت الخماسي ، وفقاً لما يلي :

لا أوافق بشدة	لا توافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $5=100$ (المقياس الخماسي +20%)

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي :

دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 4.20 الى 5	أوافق بشدة	من 84 الى أقل من 100%	مرتفع جداً
من 3.40 الى 4.20	أوافق	من 67 الى أقل من 84%	مرتفع
من 2.60 الى 3.40	محايد	من 52 الى أقل من 67%	متوسط
من 1.80 الى 2.60	غير موافق	من 36 الى أقل من 52%	منخفض
من 1 الى 1.80	غير موافق بشدة	من 20 الى أقل من 36%	منخفض جداً

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد علي مقياس ليكرت الخماسي و الانحراف المعياري للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي .

حيث يتم النظر الى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالاعلى لمعرفة مستوى تطبيق التكنولوجيا وابعادها وكذلك مستوى نجاح المشروع وابعاده وذلك وفقا لوجهه نظر عينة الدراسة ،وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

مستويات	الأهمية	الاتجاه	العام	الانحراف	المعياري	المتوسط	الحسابي	المتغير
مرتفع جدا	مرتفع جدا	أوافق بشدة	أوافق بشدة	.762	.710	4,232	4.294	الاستشارة الفكرية
	مرتفع	أوافق بشدة	أوافق		.806		4.178	
مرتفع جدا	مرتفع جدا	أوافق بشدة	أوافق بشدة		.703	4.241	4.312	التحويلية الفردي
مرتفع جدا	مرتفع		أوافق	.615	.784		4.172	الإنتاجية
	مرتفع جدا		أوافق بشدة		758		4.255	الأداء الكفاءة
	مرتفع جدا		أوافق بشدة		.557		4.255	الوظيفي الابتكار
	مرتفع		أوافق		800		4.183	التطوير المهني

يتضح في الجدول اعلى الخاص بالمتوسط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير لمتغيرات الدراسة مايلى:

تظهر نتائج توصيف المستقل (القيادة التحولية):

أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هو الموافقة بشدة، مما يشير إلى تحقيق مستوى مرتفع جدًا في القيادة التحولية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير العام ٤,٢٣٢ بنسبة موافقة بلغت ٨٤,١٦%، عند انحراف معياري قدره ٠,٧٦٢. كذلك، أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد القيادة التحولية أن بعدي الاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي جاء الاتجاه العام لهما من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة بشدة عند مستويات التطبيق المرتفعة جدًا.

حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد الاستثارة الفكرية ٤,٢٩٤ بنسبة موافقة بلغت ٨٥%، عند انحراف معياري ٠,٧١٠، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد الاعتبار الفردي ٤,١٧٨ بنسبة موافقة بلغت ٨٣,٥٦%، عند انحراف معياري ٠,٨٠٦.

أما بالنسبة لمتغير الأداء الوظيفي وأبعاده الأربعة (الإنتاجية والكفاءة، الابتكار، والتطور المهني)، فقد أظهرت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات العينة كان نحو الموافقة بشدة، مما يعكس تحقيق مستويات مرتفعة جدًا في الأداء الوظيفي.

بالنسبة لتوصيف المتغير التابع (الأداء الوظيفي):

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هو الموافقة بشدة، مما يشير إلى تحقيق مستوى مرتفع جدًا من الأداء الوظيفي في المشاريع بشركة أرامكو. حيث بلغ المتوسط الحسابي لمتغير الأداء الوظيفي ككل (٤,٢٤١) بنسبة موافقة بلغت (٨٤,٨٢%)، وهو ما يعكس رضا المشاركين عن الأداء الوظيفي بشكل عام.

أما فيما يتعلق بأبعاد الأداء الوظيفي، فقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للإنتاجية بلغ (٤,٣١٢) بنسبة موافقة (٨٦,٢٤%)، بينما بلغ متوسط الكفاءة (٤,١٧٢) بنسبة موافقة (٨٣,٤٤%). كما سجل الابتكار متوسطًا حسابيًا بلغ (٤,٢٥٥) بنسبة موافقة (٨٥,٠١%)، وبلغ متوسط التطور المهني (٤,١٨٣) بنسبة موافقة (٨٣,٣%).

تدل هذه النتائج على تحقيق مستوى مرتفع جدًا في الأداء الوظيفي وأبعاده الأربعة من إنتاجية وكفاءة وابتكار وتطور مهني، مما يعكس فاعلية مشاريع شركة أرامكو وفقًا لآراء المشاركين في الدراسة.

4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة ، والتي تم قياسها باستخدام spss-v.28 وذلك على النحو التالي :

المتغير		الاستثارة الفكرية	الاعتبار الفردي	الابتكار	الانتاجية	الكفاءة
الاستثارة الفكرية	Pearson Correlation	.691**	.737**	.828**	.795**	.876**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60
الاعتبار الفردي	Pearson Correlation	.752**	.832**	.881**	.769**	.883**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60
الابتكار	Pearson Correlation	.772**	.944**	.897**	.625**	.864**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60
الانتاجية	Pearson Correlation	.688**	.809**	.985**	.889**	.986**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60
الكفاءة	Pearson Correlation	.676**	.583**	.664**	.686**	1
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60

المتغير	الانتاجية	الكفاءة	الابتكار	التطوير المهني
الإنتاجية	Pearson Correlation	.831**	.872**	.828**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60
الكفاءة	Pearson Correlation	.872**	.971**	.969**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60
الابتكار	Pearson Correlation	.922**	.954**	.946**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60
التطوير المهني	Pearson Correlation	.688**	.609**	.685**
	Sin.(2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60

الارتباط الخطي بين القيادة التحويلية وابعادها (كمتغير مستقل) والأداء الوظيفي وابعاده (كمتغير تابع) :

من خلال البيانات في الجدول يشير إلى علاقات قوية بين كل من أبعاد القيادة التحويلية وأداء الموظفين في مجالات متعددة.

الاستشارة الفكرية أظهرت ارتباطاً قوياً مع الإنتاجية (٠,٧٩٥) و الكفاءة (٠,٨٧٦)، مما يعكس تأثير القيادة التحويلية في تحفيز الموظفين لتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

الاعتبار الفردي أظهر ارتباطاً عالياً مع الكفاءة (٠,٨٨٣)، مما يشير إلى أن العناية بالاحتياجات الفردية للموظفين تساهم بشكل كبير في تعزيز كفاءتهم في العمل.

الابتكار أظهر ارتباطاً قوياً مع الإنتاجية (٠,٨٨٩) و الكفاءة (٠,٩٨٦)، مما يوضح أن القيادة التحويلية التي تشجع على الابتكار تساهم في تحسين الأداء العام للموظفين

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن القيادة التحويلية، وبالأخص من خلال أبعادها مثل الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي، والابتكار، تؤثر بشكل إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي في المجالات الرئيسية مثل الإنتاجية والكفاءة.

الارتباط الخطي بين ابعاد القيادة التحويلية وبين الأداء الوظيفي ككل وبين بعضها البعض

وفقاً للنتائج الإحصائية التي تم تحليلها باستخدام الحزم الإحصائية SPSS v.28 و SEM-PLS، يتضح من البيانات أن هناك ارتباطاً خطياً إيجابياً ذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأبعادها (الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) وبين الأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة مثل الإنتاجية، الكفاءة، الابتكار، والتطوير المهني. تم تحديد مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرات

4,6. نتائج اختبار صحة فروض الدراسة :

تتمحور فرضيات الدراسة حول اختبار وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية و الأداء الوظيفي. وقد تم تقسيم الفرض الرئيسي إلى فرضين فرعيين على النحو التالي:

الفرض الرئيسي:

يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية و الأداء الوظيفي بشكل عام.
الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثارة الفكرية كأحد أبعاد القيادة التحويلية و الأداء الوظيفي في المشاريع، مما يشير إلى أن القيادة التي تشجع على التفكير المبدع والنقدي تساهم بشكل إيجابي في تحسين أداء الموظفين.

الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاعتبار الفردي في القيادة التحويلية و تعزيز الابتكار والكفاءة في المشاريع، مما يعكس أن الاعتناء بالاحتياجات الفردية وتوفير الدعم الشخصي للموظفين يعزز من قدرتهم على الابتكار وتحقيق الكفاءة العالية في العمل

نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة:

أظهرت النتائج أن الاستثارة الفكرية في القيادة التحويلية تسهم بشكل كبير في تعزيز الإنتاجية (Productivity) الكفاءة (Efficiency)، و الابتكار (Innovation) حيث كانت معاملات الارتباط بين الاستثارة الفكرية والأداء الوظيفي قوية جداً.

Simple linear regression analysis بين تطبيق القيادة التحويلية محل الدراسة كمتغير مستقل زممارسات والأداء الوظيفي اجمالاً كمتغير تابع

تستند فرضيات الدراسة إلى فرضين فرعيين يؤكدان على تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في المشاريع، من خلال الاستثارة الفكرية و الاعتبار الفردي.

العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية وأبعادها (الاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي) وبين الإنتاجية، الكفاءة، الابتكار، والتطوير المهني تعكس أهمية القيادة التحويلية في تحسين الأداء داخل المؤسسات والمشاريع.

هذه النتائج تقدم دليلاً قوياً على أن القيادة التحويلية تساهم بشكل كبير في تحسين أداء الموظفين وزيادة فعاليتهم في بيئات العمل المختلفة.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816 ^a	.667	.661	.314

a. Predictors: (Constant)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.404	1	11.404	115.946	<.001 ^b
	Residual	5.704	58	.098		
	Total	17.108	59			

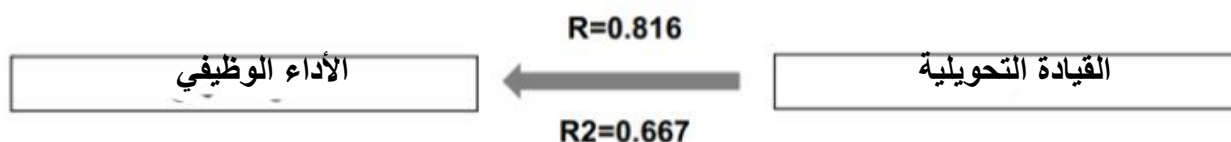
a. Dependent Variable: المتغير التابع: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant) المتغير المستقل: القيادة التحويلية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B		Beta		
1 (Constant)	.225	.148		1.515	.135
المتغير المستقل القيادة التحويلية	.868	.081	.816	10.768	<.001

a. Dependent Variable:



يتضح من الجدول بالأعلى مايلي :

يشير مستوى المعنوية الاختبار (f) وهو (sig. F) اقل من (0.01) مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01

وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.816$) الى وجود ارتباط موجب ارتباط قوي بين القيادة التحويلية و الأداء الوظيفي (اجمالاً)

يشير (معامل التحديد المعدل R^2) الى ان (82%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي (اجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق القيادة التحويلية

تشير قيمة (T.Value) الى معنوية معامل الانحدار بيتا .

حيث ان مستوى الدلالة المحسوبة الاختبار اقل من (0.01).

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي (اجمالاً) كمتغير تابع

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط simple linear regression analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 ^a	.683	.677	.306

a. Predictors: (Constant)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.680	1	11.680	124.802	<.001 ^b
	Residual	5.428	58	.094		
	Total	17.108	59			

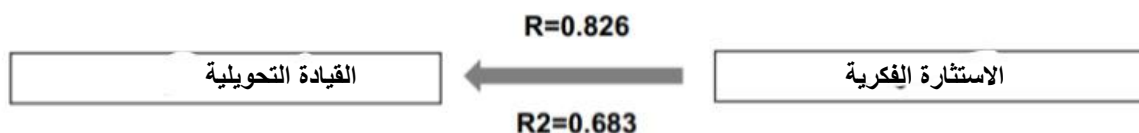
a. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	.274	.139		1.980	.053
	شبكة المعلومات	.871	.078	.826	11.171	<.001

a. Dependent Variable:



يتضح في الجدول بالا على ما يلي :

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (SIG . F) اقل من (0.01) مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01

وتشير قيمة معامل الارتباط (R=0.826) الى وجود ارتباط موجب قوي بين الاستثارة الفكرية والفردية كاحد ابعاد القيادة التحويلية والأداء الوظيفي

يشير (معامل التحديد المعدل R2) الى ان (83%) من التباين الحاصل في القيادة التحويلية (اجمالا) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الاستثارة الفكرية

تشير قيمة (T,VALUE) الى معنوية معامل الانحدار بيتا حيث ان مستوى الدلالة المحسوبة اقل من (0.01) .

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الأول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة احصائية بين الاستثارة الفكرية كاحد ابعاد القيادة التحويلية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع .

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Analysis . Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.609 ^a	.371	.360	.464

a. Predictors: (Constant)

ANOVA^a

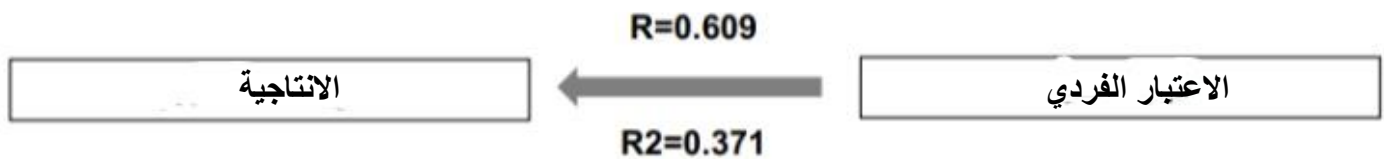
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.358	1	7.358	34.222	<.001 ^b
	Residual	12.470	58	.215		
	Total	19.828	59			

a. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.544	.204		.010
		.628	.107	.609	<.001

a. Dependent Variable:



يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig. F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01

وبناءً على النتائج السابقة تم قبول صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاعتبار الفردي كأحد أبعاد القيادة التحويلية (متغير مستقل) والإنتاجية كجزء من الأداء الوظيفي (متغير تابع).

النتائج أكدت أن الاعتبار الفردي الذي يعكس اهتمام القائد باحتياجات الموظفين وتوفير الدعم والتوجيه الشخصي، يساهم بشكل مباشر في تحسين إنتاجية الموظفين وتعزيز أدائهم الوظيفي بشكل عام.

4.7 الخلاصة :

في إطار التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، تم استخدام برنامجي SPSS و SEM-PLS، حيث قام الباحث بإجراء التحليل الوصفي لعينة الدراسة ومتغيراتها، مما أتاح وصفاً دقيقاً للخصائص الديموغرافية وبيانات المتغيرات. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي تحقق صدق وثبات المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، مما يعزز من موثوقية النتائج.

كما أثبتت الدراسة صحة الفرض الرئيسي الذي يشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي. إضافة إلى ذلك، تم إثبات صحة الفرضيات الفرعية، حيث أظهرت النتائج أن أبعاد القيادة التحويلية، مثل الاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي، تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على أبعاد الأداء الوظيفي، بما في ذلك الإنتاجية، الكفاءة، الابتكار، والتطوير المهني.

المراجع

عثماني، زين العابدين، غنتيوي، ياسين، تيقاوي، & العربي/مؤطر. (٢٠٢٠). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي في منظمات الأعمال (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

بجقينة & مصطفى. *إثر العوامل البيئية التنظيمية الداخلية على أداء الإدارة الإقليمية في الجزائر (حالة ولايتي ورقلة و الجلفة)*. (Doctoral dissertation).

باس، ب. م.، و أفوليو، ب. ج. (1994). *تحسين فعالية المنظمة من خلال القيادة التحويلية*. منشورات ساج. متاح على [Sage Publications] :

(<https://us.sagepub.com/en-us/nam/improving-organizational-effectiveness-through-transformational-leadership/book3727>)

أحمد بدر (٢٠٠٩). *إدارة الموارد البشرية*. القاهرة: دار الكتب العلمية

الجمال، ن. (٢٠١٧). *القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء الوظيفي*. دار الفكر العربي.

٥. الراجحي، عبد الرحمن. (٢٠١٩). *تقييم استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية في شركة أرامكو السعودية*. مجلة المسؤولية الاجتماعية، ٢٥(٤)، ١٢٣-١٥٠. متاح على: [مجلة

المسؤولية الاجتماعية] (<https://csr-magazine.org/issues/volume25-issue4/article7>)

لنمر، خ. (٢٠٢١). *أثر القيادة التحويلية في أداء العاملين*. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث

الشمري، ع. (٢٠١٨). *تحليل أثر القيادة التحويلية في تحسين أداء العاملين*. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٠(٣)، ٤٥-٦٢.

الرميان، ي. ب. ع. (٢٠٢٢). *رئيس وكبير الإداريين التنفيذيين في شركة أرامكو*. موقع أرامكو الرسمي.

<https://www.aramco.com/-/media/images/investors/annual-report/aramco-2022-overview-arabic.pdf>

سامي عبد الحميد (٢٠١٣). "العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي". مجلة العلوم الإدارية

عادل (٢٠١١) *المجلة المصرية لبحوث الرأي العام*

محمد السرحان & احمد السالم (٢٠١٨) *المجلة العربية للنشر العلمي*

الخالدي (٢٠٢٠). *القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو السعودية*. مجلة العلوم الإدارية، ٢٥(٤)، ١٢٣-١٤٠.

لعتيبي، ناصر. (٢٠١٨). *أثر برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين: دراسة حالة شركة أرامكو السعودية*. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، ٣٠(٢)، ٨٩-١١٢.

متاح على: [مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية]

(<https://jsae.edu.sa/issues/volume30-issue2/article5>)

السبيعي (٢٠١٩). دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الوظيفي في شركة أرامكو. مجلة الإدارة العامة، ١٥ (٢)، ٨٥-١٠٠.

السوداني (٢٠١٥). دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار والتغيير الإداري. مجلة الإدارة والتنمية الاقتصادية.

أرامكو. (٢٠١٥). الطاقة: فرص واعدة. شركة أرامكو السعودية.

<http://argaamplus.s3.amazonaws.com/f753981c-e3bf-4ef3-b813-429c0b98b5ae.pdf>

السلطان (٢٠١٨). تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي: دراسة حالة في صناعة النفط والغاز. مجلة البحوث الإدارية.

العبيدي، ح. (٢٠٠٩). القيادة التحويلية: أسلوب فعال لتحفيز الفريق وتحقيق الأداء المتميز. مجلة التطوير الإداري.

الزبيدي، ع. (٢٠١٥). دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار والأداء التنظيمي: دراسة حالة شركة أرامكو السعودية.

نهى، ع. (٢٠٢٢). أثر القيادة التحويلية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي .

الحربي، محمد، والعنزي، خالد. (٢٠١٤). تطبيقات الاستدامة البيئية في شركة أرامكو السعودية. مجلة البيئة والتنمية، ١٥ (٣)، ٤٥-٧٢. متاح على: [مجلة البيئة والتنمية]

[https://environnement-developpement.org/issues/volume15-\(issue3/article3](https://environnement-developpement.org/issues/volume15-(issue3/article3)

درويش، م.، & الشمري، إ. (٢٠١٠). تفويض السلطة: الأسلوب الأمثل لرفع كفاءة الأداء الوظيفي (دراسة المدراء عينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الأسمدة/المنطقة الوسطى/الكوفة). مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق، عدد ٨٢، ص. ٧٤.

حمادة، ح. (٢٠٢١). القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل في وزارة الشباب والرياضة. مجلة العلوم الرياضية التطبيقية، ٢٠٢١.

https://jaaralexu.journals.ekb.eg/article_197008_8f54d78a21f6b5be020b8d59d3d18366.pdf

الباز، ع. (٢٠١٤). أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الفقي، ع. (٢٠١٦). "تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين في القطاع الخاص". مجلة الإدارة والتنمية، ١٨ (٢)، ٩٩-١٢٠.

الشمري، م. ع. (٢٠١٩). "العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي في الشركات الكبرى". مجلة الدراسات الإدارية، ٢١ (١)، ٤٥-٧٠.

الخطيب، أ. (٢٠١٥). منهجية البحث العلمي: دليل الطالب في كتابة الأبحاث والرسائل العلمية. عمان: دار الشروق.

الطرابلسي، ن. (٢٠١٨). أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في القطاع الحكومي. القاهرة: دار الفكر العربي.

الهاشمي، ع. (٢٠١٩). تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي: دراسة حالة على الشركات النفطية. مجلة العلوم الإدارية، ٢٥(١)، ٧٥-٩٨.

• الاستبيان الالكتروني + ٣٠

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeH4AoC-HRyLqqZDVpbiYok65X0DqQPoGBU8sMqYmgldmr4MA/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0&usp=mail_form_link

الملاحق

مقدمة الاستبيان

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة

تحية طيبة وبعد:

في إطار بحثي حول تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو، نود الحصول على آرائكم وتجاربكم القيمة التي ستساهم بشكل كبير في تحقيق فهم أعمق لهذا الموضوع الهام ، يهدف هذا البحث إلى دراسة كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تعزز من كفاءة الأداء الوظيفي وتساهم في تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

نؤكد أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستظل سرية تمامًا وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. مشاركتكم في هذا الاستبيان ستساعدنا في تقديم توصيات هامة لتحسين استراتيجيات القيادة داخل أرامكو، مما ينعكس إيجابًا على بيئة العمل ومستوى الرضا الوظيفي.

مع خالص التقدير:

سارة المطري

مبدأوشن

إشراف: د منى مصطفى العشري

نشكر لكم وقتكم وتعاونكم.

المحور الاول: البيانات الشخصية

الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

العمر:

☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ إلى ٤٠ سنة ☐ أكثر من ٤٠ سنة

المستوى التعليمي:

☐ ثانوي ☐ تقني ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير

المستوى التنظيمي للوظيفة:

☐ موظف ☐ رئيس ☐ مصلحة ☐ مدير

سنوات الخبر:

□ خمس سنوات و اقل □ من ٦ الى ١٠ سنوات □ من ١٠ الى ٢٠ سنوات □ من ٢٠ الى ٣٠ سنة

جدول تعريف المتغير المستقل (القيادة التحويلية) :

المتغير	ابعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير المستقل (القيادة التحويلية)	بُعد التأثير المثالي	٥	اسم المؤلف : عثماني زين العابدين غنتيوي ياسين السنة: ٢٠٢٠-٢٠١٩ عنوان البحث: جامعة احمد دراية ادرار (الجزائر)
	بُعد التحفيز والالهام	٥	
	بُعد الاعتبار الفردي	٥	
	بُعد التمكين	٥	
	بُعد الاستثمار الفكري	٥	

جدول تعريف المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

المتغير	ابعاد التغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير التابع (الأداء الوظيفي)	بُعد عام	٣٠	اسم المؤلف : بجقينة مصطفى السنة: ٢٠١٦-٢٠١٥ عنوان البحث: جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - قسم العلوم السياسية (الجزائر)

تم عمل استبيان الكتروني وتعبئة + ٣٠ .

2.7.1 استبيان المتغير المستقل (القيادة التحويلية):

الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
---------	---------------	-------	-------	--------------	----------------------

بعد التأثير المثالي

١	يتخطى مسؤولي شركة ارامكو مصلحتهم الخاصة من أجل تحقيق مصلحة شركتهم				
٢	يحظى مسؤولي شركة ارامكو بالاحترام من طرف موظفيهم				
٣	يتمتع مسؤولي شركة ارامكو بمستوى عالي من الاخلاق في تعاملاتهم				
٤	يمتلك مسؤولي شركة ارامكو القدرة على إقناع الموظفين لزيادة حماسهم للعمل				
٥	يمتلك مسؤولي شركة ارامكو خبرة تساعد على مواجهة مواقفهم الصعبة				

بعد التحفيز الالهام

٦	يتمتع مسؤولي شركة ارامكو بشخصية تفاؤلية عن مستقبل شركتهم				
٧	يشجع مسؤولي شركة ارامكو على تفعيل فرق العمل الجماعي				
٨	يعمل مسؤولي شركة ارامكو على غرس الانسجام والثقة بين موظفيهم				
٩	يعبر مسؤولي شركة ارامكو عن أهداف شركتهم بدرجة عالية من الثقة.				
١٠	يمنح مسؤولي شركة ارامكو حوافز للموظفين بغية تحقيق أهداف شركتهم				

بعد الاستثارة الفكرية

١١	يشجع مسؤولي شركة ارامكو على تقديم أفكار جديدة في مجال عملهم				
١٢	يثق مسؤولي شركة ارامكو في قدرات ومهارات موظفيهم				
١٣	ينصح مسؤولي شركة ارامكو موظفيهم في حالة ارتكابهم لأخطاء				
١٤	يتقبل مسؤولي شركة ارامكو أفكار موظفيهم حتى لو تعارضت مع أفكارهم				

١٥	يصف مسؤولي شركة ارامكو الصعوبات التي تواجههم على أنها قابلة للحل					
----	--	--	--	--	--	--

بعد الاعتبار الفردي

١٦	يحرص مسؤولي شركة ارامكو على تزويد موظفيهم بكل المعلومات الخاصة بعملهم					
١٧	يهتم مسؤولي شركة ارامكو لرغبات ومتطلبات موظفيهم					
١٨	يعبر مسؤولي شركة ارامكو عن تقديرهم لموظفيهم عند إنجاز أعمالهم بشكل جيد					
١٩	يسعى مسؤولي شركة ارامكو إلى تطوير قدرات موظفيهم عن طريق التعليم والتدريب					
٢٠	يراعي مسؤولي الاختلافات في قدرات موظفيهم					

بعد التمكين

٢١	يحرص مسؤولي شركة ارامكو على إشراك موظفيهم في عملية اتخاذ القرارات					
٢٢	يشجع مسؤولي شركة ارامكو موظفيهم على تحمل مسؤوليتهم					
٢٣	فوض المدير شركة ارامكو بعض من صلاحيته للموظفين حسب قدرتهم					
٢٤	تتوفر لموظفي شركة ارامكو الحرية في التعامل مع المشكلات التي تواجههم في عملهم					
٢٥	تتوفر لموظفي شركة ارامكو الفرصة في اتخاذ أي إجراء يضمن جودة عالية في أداء عملهم					

استبيان المتغير التابع (تحسين الأداء الوظيفي):

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	..
١						عملك يناسب كفاءتك
٢						الواجبات المسندة إليك واضحة تماما
٣						تستخدم كل طاقتك في عملك
٤						لديك الرغبة في إنجاز الأعمال اليومية التي تتطلبها وظيفتك
٥						تنجز عملك في الوقت المحدد دون تأخير

٦	لديك الاستعداد لتحمل المسؤولية الناتجة عن تصرفاتك الخاطئة					
٧	لديك الاستعداد لتولي مسؤولية أعلى					
٨	تقوم بتنظيم أعباء العمل يوميا مع التقيد بالقواعد والتنظيمات للوصول إلى الأداء الجيد					
٩	هناك معرفة وإلمام لدى الموظفين بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم					
١٠	يبدل الموظفون الجهد الكافي الانجاز الأعمال في الوقت المحدد					
١١	يتحلى المرؤوسون بالقدرة على التصرف في المواقف الحرجة					
١٢	يتم سؤال الموظفين عن أسباب انخفاض أدائهم في فترة ما					
١٣	تساهم السياسات والإجراءات والقوانين والأنظمة واللوائح المعتمدة في تحسين الأداء الوظيفي					
١٤	لمشاركة في صنع القرار المتعلق بعملك تزيد من اهتمامك وحماسك للعمل/ تحسين أدائك الوظيفي					
١٥	إعطاء الولاية الاهتمام الكامل للموظفين يساهم في تحسين الأداء الوظيفي					
١٦	الالتزام بالوقت المحدد للعمل يساهم في تحسين الأداء					
١٧	تشجع الموظفين على التعاون مع زملائهم في العمل					
١٨	تتنافس مع زملائك بهدف تحسين الأداء الوظيفي					
١٩	مقتنع بأن راحتك النفسية مع زملائك تساهم في تحسين الأداء الوظيفي					
٢٠	تعتبر عملية تقييم أدائك الوظيفي عملية مهمة لتحسين أداء العاملين					
٢١	وضع كل موظف في الوظيفة التي تناسب قدراته يساهم في تحسين الأداء					

٢٢	إعطاء الوظيفة أولويتها من خلال وضعها في المستوى الإداري المطلوب يساهم في تحسين أداء شاغله					
٢٣	تقييم الأداء لديكم يشمل كافة المستويات					
٢٤	تولي وظيفتين تكون إحداها مسؤولة على الأخرى يساهم في تحسين الأداء					
٢٥	التنسيق بين الوظائف يساهم في تحسين الأداء الوظيفي					
٢٦	تساهم التقنية في السرعة والدقة في انجاز الأعمال المطلوبة وتحسين الكفاءات وزيادة الفعالية					
٢٧	تساهم التقنية في تهيئة الظروف المناسبة عن طريق تجهيز المعلومات بشكل مختصر وفي الوقت المناسب مما ينعكس على تحسين أداء الموظفين					
٢٨	تساهم التقنية في زيادة الحرفية في الأداء من خلال مواكبة التطورات العالمية في أساليب تأدية الوظائف					
٢٩	تساهم التقنية في تسهيل الوصول إلى المعلومات و الملفات المحفوظة وبالتالي تحسين الأداء					
٣٠	تعمل التقنية على تحسين الأداء من خلال توزيع المهام والواجبات والعمل بشكل سليم بين الأفراد والجماعات					