

القيادة التحويلية والتبادلية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العاملين

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار فعالية السلوك القيادي التبادلي والتحويلي في تحفيز وتنمية العاملين من وجهة نظر الدافعية للإنجاز، في إطار نموذج القيادة كامل المدى (FRLM) الذي وضعه باس وأفوليو . وهذا من خلال تحليل طبيعة وقوة العلاقة الإرتباطية بين مستوى السلوك القيادي التحويلي والتبادلي عند الرؤساء و مستوى دافعية الإنجاز لدى المرؤوسين.

أ. الطاهر بن عبد الرحمن
كلية العلوم الإنسانية
والعلوم الاجتماعية
جامعة قسنطينة
الجزائر

مقدمة

تعريف القيادة من أكثر العمليات "الخارجية" تأثيراً على السلوك التنظيمي ، إذ تعدّ محوراً رئيسياً للعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين ، فهي تتفاعل مع دافعية الأفراد للأداء واتجاهاتهم النفسية ورضاهم عن العمل. ولذلك تحتاج المنظمات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطاتها إلى قيادات إدارية يتحمّلون المسؤولية الرئيسية في تحقيق أهدافها وإنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية، وبدون تلك القيادات الفعّالة، فإنّه يتعدّر عليها استغلال مواردها البشرية الاستغلال الأمثل، بل وتتخبط في سعيها نحو تحقيق أهدافها وطموحاتها.

وقد تغيّرت نظرة القيادة الإدارية إلى المورد البشري مع تطوّر البحوث التنظيمية، وتزايد التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية ، إلى النظر إليه - العنصر البشري- كرأس مال فكري ينبغي تحفيزه وتنميته والمحافظة عليه ، لأنّه عنصر حاسم في تحديد الفعالية . فالنظرة إلى العامل كمورد

Abstract

The purpose of this study is to test the effectiveness of interactive and transformative leadership behavior in motivating and developing employees from the point of view of achievement motivation, in the context of full-range leadership model (FRLM) developed by Bass and Avolio. This study analyzes the nature and strength of the correlation between the level of transformational and interactive leadership behavior among presidents and the level of achievement motivation among subordinates.

غير محدود ويمكن تحفيزه بوسائل مادية أو اقتصادية

، نظرة ساذجة .

وفي هذا السياق ، يجب على القادة الاهتمام بمشاعر أتباعهم وحاجاتهم الداخلية أكثر مما يهتمون بتوفير التجهيزات والمعدات المادية، لأنّ في ذلك الضمان الأكيد لتحريك سلوك هؤلاء الأتباع نحو تحقيق الأهداف المسطرة، بأقل تكلفة وأقل جهد وأقل وقت ممكن. ولعلّ أحد أهمّ هذه المشاعر الداخلية التي لها تأثيرها على سلوك الأفراد ومردودهم والتي ينبغي أن تلاقي اهتماما كبيرا من طرف الرؤساء والمشرفين ؛ الدافعية للإنجاز.

وقد أشار ماكيلاند إلى الدور المهم الذي يقوم به الدافع للإنجاز في رفع مستوى أداء الفرد وإنتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة ، فالنمو الاقتصادي في أي مجتمع هو محصلة الدافع للإنجاز لدى أفراد هذا المجتمع، ويرتبط ازدهار وهبوط النمو الاقتصادي بارتفاع وانخفاض مستوى الدافعية للإنجاز (1).

وقد انصبت الأدبيات بشكل متزايد في محاولات لتحديد خصائص وسمات القائد الفعّال، الذي يعتبر الأساس في التأثير على دافعية العاملين، واختلفت الرؤى باختلاف زاوية النظر . والمتتبع لأدب القيادة الإدارية في الآونة الأخيرة لا بد وأن يلحظ أنّ الأبحاث التي تمت في هذا المجال قد انتقلت من نماذج القيادة التقليدية التبادلية إلى التركيز على ضرب جديد من نظريات القيادة عرفت بالقيادة التحويلية ، والتي حظيت بكمّ هائل من الدراسات يفوق ما حظيت به أية نظرية أخرى من نظريات القيادة . ولعلّ السبب وراء ذلك الاهتمام الكبير بمفهوم القيادة التحويلية يرجع إلى ما أظهرته الدراسات السابقة من النتائج الإيجابية في هذا الصدد .

وتعتبر نظرية القيادة التحويلية (TF) Transformational leadership من النظريات الحديثة التي أفرزتها تلك التغيرات التي صاحبت نهايات القرن العشرين وبدايات القرن الحالي في كلّ جوانب المنظّمة، حيث تمكنت هذه النظرية، من تقديم مفهوم شامل للقيادة، من خلال نموذج القيادة كامل المدى F.R.L، الذي يركز على الجوانب النفسية والفكرية والاجتماعية التي ينبغي أن يتصف بها القائد للتأثير في الأتباع ودوافعهم وأهدافهم .

وقد شهدت هذه النظرية تطوّرا ملحوظا من خلال إسهامات باس Bass عندما وضع نظرية منهجية للقيادة التحويلية، ووضع لها نماذج Full Range (F.R.L) Leadership Model ، ومقاييس لقياس عوامل السلوك القيادي، وهو ما يعرف بمقياس القيادة متعدّد العوامل Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) . وفي عام 1997 قدّم كل من باس وأفوليو Bass & Avolio نموذجا أكثر حداثة للقيادة التحويلية والتبادلية، يتضمّن سبعة عناصر مصنّفة حسب الفعالية (Effective/Ineffective) والعملية (Active/Passive)، أربعة عناصر تحدّد القيادة التحويلية (four I's) هي: الكاريزما أو التأثير المثالي (II)، التشجيع الإبداعي أو التحفيز الإلهامي (IM)، الاستثارة الفكرية أو الدافعية المستوحاة (IS) والاهتمام الفردي (IC).

وثلاثة منها تحدّد القيادة التبادلية: Transactional leadership (TC) المكافأة المشروطة (CR)، الإدارة بالاستثناء (MBE)، عدم التدخّل (LF).

إنّ القيادة التحويلية بجاذبيتها الشخصية وقدرتها الإلهامية واهتمامها الفردي واستنارتها العقلية تحقق دافعية أقوى لتحقيق آمال كبيرة ومجهود إضافي، يحقق أداء أكثر ممّا كان متوقعا. ومن الطبيعي أن تكون آثار القادة التحويلية تراكمية على الآثار التي تحقّقها القيادة التبادلية، فالإدارة بالاستثناء والثواب الشرطي يفترض أن يؤدّيان إلى الأداء المتوقع، ولكن إضافة الدافعية القصوى والآمال الكبيرة والمجهود الإضافي، الذي يحدث نتيجة القيادة التحويلية، يرفعان مستوى المجهود العادي (المتوقع) إلى مستوى المجهود غير العادي (غير المتوقع) (2).

والدافعية للإنجاز، في هذا الإطار، تمثل عاملا "داخليا" هامًا يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوك الأداء، الذي يبديه الفرد في العمل، وهي تمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل، أي قوة الحماس أو الرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد، وفي درجة مثابرته واستمراره في الأداء، وفي مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل (3).

ويمكن حاليا، أن نعتبر مدخل نموذج القيادة كامل المدى F.R.L، إطارا نظريا جيّدا يفسّر عملية القيادة الإدارية بطريقة شاملة ودقيقة -نسبيا- وعلمية وحديثة، في الواقع المهني والثقافي للمؤسسة الوطنية. خاصة إذا تعلّق الأمر بمحاولة معرفة علاقتها بإحدى الظواهر النفسية المعقّدة والمهمّة في المنظّمة، ألا وهي دافعية الإنجاز لدى العاملين. كما يمكن أن يفيدنا الاستطلاع الميداني لهذا الرصيد النظري، من خلال تحليل العلاقة الإرتباطية، إلى استنتاجات تفيدنا في فهم سيكولوجية القيادة التنظيمية وبناء استراتيجيات لتنمية المورد البشري بالمنظّمة على المدى الطويل. والأهم من ذلك أن تستفيد منها الإدارة الوطنية، في تنمية القيادة الإدارية للرؤساء من خلال مدخل فعالية السلوك القيادي من جهة، وتنمية المسار المهني للمرؤوس من خلال مدخل دافعية الإنجاز من جهة أخرى، وكلا المتغيّران يتفاعلان معا -بدرجات متفاوتة- وبصفة مباشرة مع الأداء الوظيفي.

ويقصد بالقيادة التحويلية في هذا البحث ممارسات المدراء والرؤساء والمشرفين في المؤسسة مجال البحث، القائمة على: التأثير المثالي (الصفات + السلوك)، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاهتمام الفردي. وقياس مستوى القيادة التحويلية في هذا البحث من خلال العبارات التي تتضمنها أداة البحث.

- القيادة التبادلية:

يعرّف باس (Bass,1999) القيادة التبادلية Transactional leadership (TA) على أنّها "قيادة تبادل للعلاقات بين القائد والعاملين لتحقيق مصالحهما الخاصة، وهي بذلك قد تأخذ شكل المكافأة المحتملة، حيث يوضّح القائد للعاملين ما يجب عليهم القيام به

نظير حصولهم على المكافآت، كما قد تأخذ شكل الإدارة بالاستثناء، حيث يشرف القائد على أداء العاملين، ويعمل على تصحيح بعض إجراءات العمل، وإذا فشل العامل في تحقيق الأهداف وفق المعايير الموضوعية، فإن القائد يقوم بتوقيع العقوبة أو الجزاء نظير الفشل والمخالفة أو التقصير⁽⁴⁾.

ويقصد بالقيادة التبادلية في هذه الدراسة الممارسات التقليدية للمدراء والرؤساء والمشرفين في المؤسسة مجال البحث، القائمة على سلوكيات: المكافآت المحتملة، الإدارة بالاستثناء (الإيجابية + السلبية)، عدم التدخل. وقياس مستوى القيادة التبادلية في هذا البحث من خلال العبارات التي تتضمنها أداة البحث.

- الدافعية للإنجاز :

يعرف ماكلياند Mc Clelland وزملاؤه (1953) الدافع للإنجاز بأنه يشير إلى "استعداد ثابت نسبيا في الشخصية يحدّد مدى سعي الفرد ومثابرتة في سبيل تحقيق وبلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء"⁽⁵⁾.

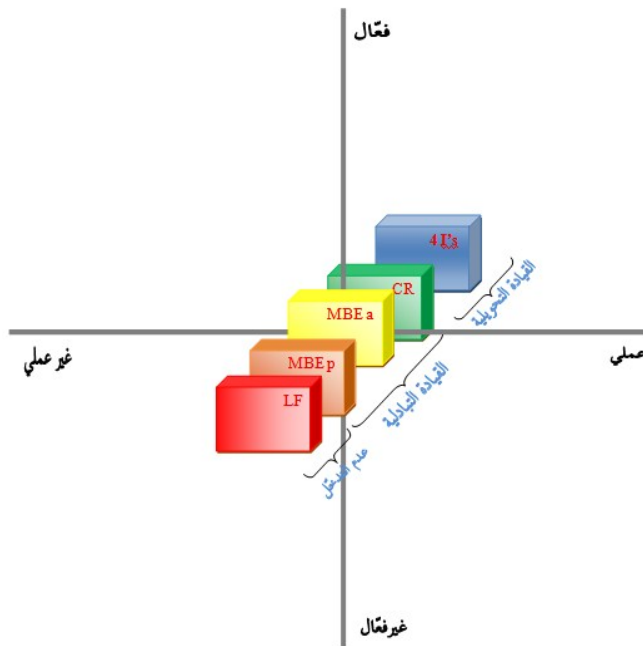
يعرّف عبد اللطيف محمد خليفة في كتابه "الدافعية للإنجاز" الدافعية للإنجاز على أنها: "استعداد الفرد لتحمل المسؤولية والسعي نحو التفوق لتحقيق أهداف معيّنة والمثابرة للتغلب على العقبات والمشكلات التي قد تواجهه والشعور بأهمية الزمن والتخطيط للمستقبل"⁽⁶⁾.

ويقصد بالدافعية للإنجاز في هذه الدراسة: "المجهود الإضافي والقدرة التنافسية والثقة في النجاح والسيطرة والرغبة في التعلم والالتزام والشجاعة والمرونة والانغماس في المهمة والقدرة على وضع الأهداف والاستقلالية والذاتية والمثابرة وتفضيل المهام الصعبة والاعتزاز بالنتائج وضبط النفس والتوجه نحو الأفضل، لدى العاملين أثناء إنجاز وتنفيذ المهام والواجبات المنوطة بهم، وفق ما تقتضيه الموارد المتاحة والمسؤوليات الوظيفية التي تحددها لهم المؤسسة مجال البحث. وقياس مستوى دافعية الإنجاز في هذا البحث من خلال العبارات التي تتضمنها أداة الدراسة

- القيادة التحويلية والتبادلية :

لازال مفهوم القيادة التحويلية (TF) Transformational leadership يكتنفه بعض الغموض، فلا يوجد إجماع بين الأكاديميين أو الإداريين حول مفهوم محدد للقيادة التحويلية، مما سبّب حيرة وتساؤلات حول هذا الموضوع، والذي ظهر كمصطلح- القيادة التحويلية - على يد بيرنز (1978) Burns في كتابه "القيادة"، وذلك للتمييز بين أولئك القادة الذين يبنون علاقة ذات هدف وتحفيزية مع مرؤوسيه من أولئك القادة الذين يعتمدون بشكل واسع على عملية تبادل المنافع للحصول على نتائج⁽⁷⁾، وعلى الرغم من ذلك فقد أخذت القيادة التحويلية مكانها في أدبيات الإدارة والتنظيم، فلقد حاول العديد من الباحثين طرح بعض الأفكار والاجتهادات لتحديد مفهوم القيادة التحويلية.

وقد شهدت القيادة التحويلية تطوُّراً ملحوظاً من خلال إسهامات باس Bass عندما وضع نظرية منهجية للقيادة التحويلية، ووضع لها نماذج ومقاييس لقياس عوامل السلوك القيادي، وهو ما يعرف بمقياس القيادة متعدد العوامل Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)، الذي تضمن في البداية ، عام 1985، ثلاثة عناصر للقيادة التحويلية، هي: الكاريزما (التأثير المثالي)، التشجيع الإبداعي (التحفيز الإلهامي) والاهتمام الفردي، ثم أضاف باس في عام 1990 م مكوناً رابعاً أطلق عليه الإستنارة الفكرية أو الدافعية المستوحاة Inspirational Motivation ، وفي عام 1993 قدّم كل من باس وأفوليو نموذجاً أكثر حداثة للقيادة التحويلية والتبادلية ، يتضمّن سبعة عناصر: ثلاثة منها تحدّد القيادة التبادلية Transactional leadership ، والأربعة الأخرى تحدّد القيادة التحويلية (8) وهو ما يعرف بنموذج القيادة كامل المدى (FRL) Full Range Leadership model:



نموذج القيادة كامل المدى Full Range Leadership Model

ويعتبر الـ MLQ المقياس الأكثر استخداماً لقياس القيادة التحويلية، وقد طوّر باس Bass نسخته الأولى (1985)، استناداً إلى سلسلة من المقابلات الشخصية التي أجراها هو وشركاؤه مع 70 من كبار المديرين التنفيذيين في جنوب إفريقيا، وقد طُلب من هؤلاء المديرين – من خلال خبرتهم- تذكُّر القادة الذين ساهموا في تبصيرهم

بأهداف لها صفة الشمولية، أو نقلوهم إلى مرحلة تحفيزية أعلى، أو ألهموهم بأن يضعوا إهتمامات الآخرين قبل إهتماماتهم الذاتية، ثم طلب منهم وصف تصرف هؤلاء القادة، وما الذي قاموا به لإحداث التغيير، ومن خلال هذا الوصف والمقابلات الشخصية العديدة مع صغار وكبار المديرين التنفيذيين، قام باس Bass ببناء الأسئلة التي تشكل مقياس القيادة متعدد الأبعاد (العوامل) وقد شهد هذا المقياس مراجعات عديدة ، واستمر تنقيحه من أجل تعزيز ثباته ومصداقيته (9).

- دافعية الإنجاز :

يؤكد العلماء أنّ أيّ سلوك بشري لا بدّ أن يكون وراءه دافع أو دوافع تستثيره وتوجهه، ويعتبر مصطلح دافعية الإنجاز (Achievement Motivation) من المصطلحات التي ازداد الاهتمام بها في الدراسات الحديثة ، بالرغم من أنّ عالم النفس الأمريكي (هنري موراي) قد أشار إلى ذلك المصطلح منذ زمن بعيد في كتابه "استكشافات في الشخصية Exploration in personality" والذي نشر سنة 1938 ، وكان له السبق في التنظير لدافعية الإنجاز ، وتشير المراجع المتخصصة إلى أنّ دافعية الإنجاز تؤثر في مستوى أداء الفرد وإنتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة التي يواجهها .

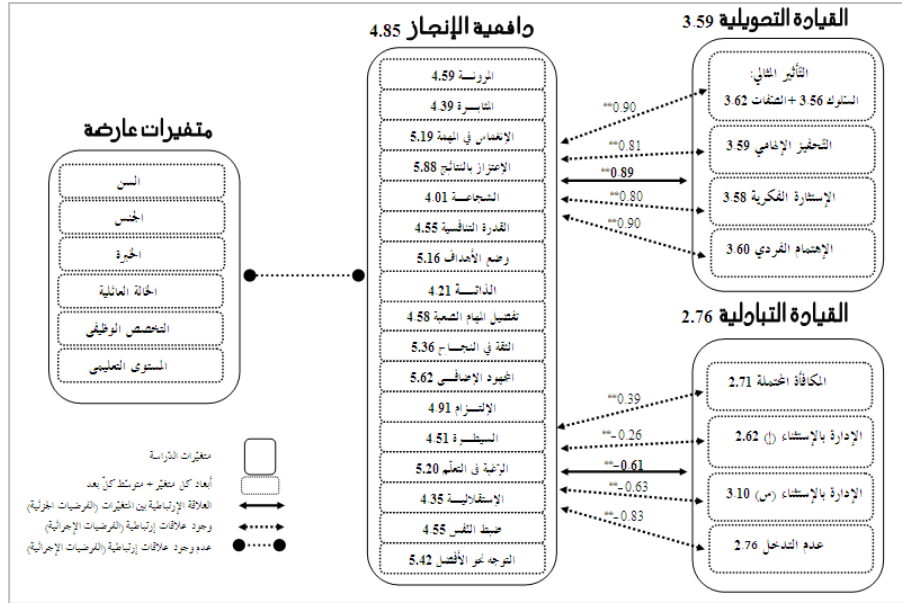
ويظهر دافع الإنجاز لدى كل شخص بدرجة معينة، غير أن بعض الناس نجدهم أكثر تهيؤًا باستمرار للإنجاز عن غيرهم. إن معظم الناس على استعداد لبذل المزيد من الجهد في أعمالهم إذا ما واجهوا تحديات لتحقيق الإنجاز المنشود في مواجهة مثيرات قوية تحفز لبذل الجهد، وكلما كان دافع الإنجاز قويًا فإن الاحتمال يزداد بأن يفرض الشخص على نفسه الكثير من الالتزامات، وإننا نجد الشخص المتمتع بدافع قوي للإنجاز لا يتوقع أية إثابة إذ يكفيه الإنجاز في حد ذاته، فهو يجد المتعة والسعادة في كسب الموقف الذي يواجهه وتحدي المواقف الصعبة(10).

الوصف	الأبعاد
الاستعداد لبذل جهدا إضافيا لتفادي الضعف خلال المهمة، حتى لو كان هذا الجهد نتيجة استعداد كبير. خلق رد فعل لما تكون إمكانية للفشل.الأفراد الذين يحرزون تقدما في هذه الكفة سوف يقومون بالاستعداد الجيد للمهمة وذلك خشية الوقوع في الفشل أثناء مهمة صعبة. في مكان العمل يستطيع هؤلاء الأفراد الاستعداد أفضل من الآخرين.	1-المجهود الإضافي

2-القدرة التنافسية	يستمد التحفيز من المنافسة مع الآخرين. الرغبة في الفوز و التحسن والسرعة أكثر من الآخرين. الناس الذين يحرزون تقدما في هذا المقياس يحبون التنافس مع الآخرين و مقارنة انجازاتهم معهم. الفوز يحفز الأفراد على بذل جهد أكثر.
3-الثقة في النجاح	الثقة في تحقيق النجاح في التغلب على العقبات أن وجدت. الناس الذين يحرزون تقدما في هذا المقياس يدينون لمجهودهم الذي سيقودهم إلى النجاح. هؤلاء الأفراد واثقون بتحقيق أهدافهم وقتما واجهوا مهمات صعبة وجديدة. فتقتهم تأتي من خلال إخلاصهم في معرفتهم، مهاراتهم، و قدراتهم التي تتعارض مع الإيمان بالحظ .
4-السيطرة	الغرض من ذلك ممارسة السلطة و التأثير على الآخرين. الناس الذين يحرزون تقدما في هذه الممارسة هم على الأرجح بيادرون و يتحكمون في النشاطات. فهم يرغبون في لعب دور السيطرة في التأثير على نتائج المجموعة و أخذ دور الزعامة.
5-الرغبة في التعلم	الرغبة و الاستعداد في إنفاق وقت كبير يوسعان التعلم قصد المعرفة. الناس الذين يحرزون تقدما في هذه الممارسة يطمحون إلى المعرفة و هم سوف يكافحون من أجل تعلم الأشياء الجديدة، حين غياب أي مكافآت خارجية.
6-الالتزام	الرغبة في الالتزام المنتظم في نشاط ما، غالبا ما تكون متعلقة بالعمل. الناس الذين يلتزمون بجدية يعطون الأولوية للعمل و يزعجون لما لا يكون هناك شيء يقومون به، فهم قادرون على المحافظة على مستوى النشاط الجيد لمدة طويلة مع استراحة صغيرة. في النهاية ، الناس المتفوقون في هذه النشاطات قد يكونون مدمنين على عملهم ، يتجاهلون مظاهر حياتهم الشخصية.
7-الشجاعة	انعدام الخوف من الفشل أثناء المهمات الصعبة. الناس الذين يحرزون تقدما في هذه الممارسة هم مطمئنون بشأن الانجاز علنا أو تحت ضغوطات. هم لا يخشون حكم الآخرين عليهم وهم لا يقلقون لما يتواجهون مع المهمات الهامة. هؤلاء الأفراد يمكن وصفهم بأنهم ليسوا انفعاليون بإعاقه صغيرة لن تؤثر عليهم.
8-المرونة	الاستعداد لتقبل التغيرات و الاستمتاع بتحدي المهمات الجديدة. الناس الذين يحرزون تقدما في هذه الممارسة تتفتح عقولهم و اهتماماتهم لعدة أشياء. فيتكيفون بسهولة مع وضعيات العمل الجديدة و يبذلون استعدادا للتغيير. الوضعيات والأشياء الجديدة مغرية ، خاصة إذا كانت هذه التجارب على الأرجح تزيد من معرفتهم.
9-الإنغماس في المهمة	القدرة على التركيز في شيء ما لمدة طويلة دون صرف الانتباه عن المؤثرات الحالية. الناس الذين يحرزون تقدما في هذه الممارسة يصبحون خارج العالم لما يكونوا منغمكين في المهمة هم مواظبون جدا و بالصرامة يصبحون جد منشغلين.
10-وضع الأهداف	الغرض من تسطير الأهداف و التخطيط لها لمدة طويلة هي الوصول إلى تحقيقها. الناس الذين يحرزون تقدما في هذا البعد هم موجهون للمستقبل و لديهم مستوى عالي لما يريدون تحقيقه.

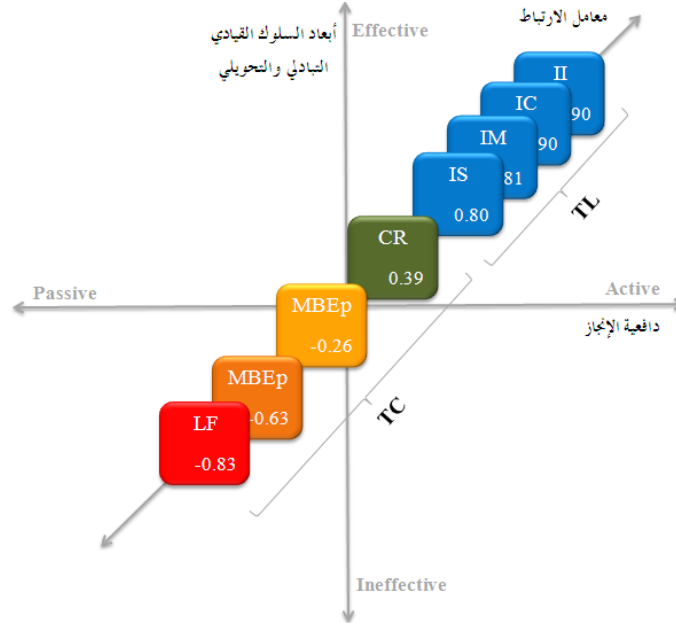
11-الاستقلالية	النزعة في الأخذ بالمسؤولية بالنسبة لسلوك الفرد. الناس الذين يحرزون تقدما في هذا البعد هم بالأحرى يستطيعون صنع قراراتهم و يعملون بخطواتهم و يأخذون التوجيه من الآخرين.
12-الذاتية	الإيمان بأن نجاحات الفرد هي نتيجة الأسباب الداخلية أكثر من التغيرات الحالية. الناس الذين يحرزون تقدما في هذا البعد هم على الأرجح ينسبون نتائج سلوكياتهم إلى أسبابهم الداخلية. فهم مؤمنون بأن المداخل هي نتيجة سلوكهم و جهدهم.
13-المتابرة	الاستعداد لبذل جهد كبير لفترات طويلة من أجل بلوغ الهدف. الأفراد الذين يحققون تقدما في هذا البعد هم قادرون على التركيز تماما في المهمة التي تكون في متناولهم دون صرف الانتباه. هؤلاء الأفراد يمكن وصفهم بالتماسك والفعالية في كفاحهم لإنهاء المهمة.
14-تفضيل المهام الصعبة	النزعة في البحث عن التحدي بدلا من المهمات السهلة، و الرغبة في البحث عن التحديات الكبرى حالما ينتهي الشخص من تنفيذ المهمة الصعبة. الأفراد الذين يحققون تقدما في هذا البعد يفضلون المهمات الصعبة رغم خطورتها من المهمات السهلة التي خطورتها ضئيلة.
15-الإعتراز بالنتائج	الإحساس بالمتعة و الإنجاز يأتيان من إتقان الفرد لعمله. الأفراد الذين يحققون تقدما في هذا البعد أكثرهم راضون لما يحسون أنهم يحسنون من أدائهم. فتقديرهم لأنفسهم يعتمد على انجازاتهم و لديهم أحاسيس ايجابية تنشأ من خلال أدائهم الجيد.
16-ضبط النفس	القدرة على تأخير الأمور البسيطة و تنظيم الذات و العمل. الأفراد الذين يحققون تقدما في هذا البعد هم قادرون على انجاز مخططات طويلة الأمد. فهم لا يؤجلون ويركزون في عملهم مع احترامهم الكبير لأنفسهم.
17-التوجه نحو الأفضل	الرغبة في إحراز المثالية في الحياة الشخصية و الارتقاء المهني. الأفراد الذين يحققون تقدما في هذا البعد يسعون إلى تحقيق مكانة مهمة في حياتهم فهم معجبون بانجازاتهم. هم يسعون بصورة خاصة وراء الوظيفة المهمة و الارتقاء في عملهم.

والنموذج الموضح في الشكل رقم ، يقدم حوصلة عن ما توصلت إليه الدراسة الميدانية بمؤسسة صوميك سوناپراك سكيكدة (الجانب التطبيقي) في ضوء الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة (فرضيات الدراسة) :



نموذج يوضح النتائج الميدانية في ضوء فرضيات الدراسة

إنّ هذه الدراسة، من خلال إشكالياتها وفرضياتها ونتائجها، ما هي إلا محاولة لاختبار فعالية السلوك القيادي التبادلي والتحويلي في تحفيز وتنمية العاملين من وجهة نظر الدافعية للإنجاز في إطار نموذج القيادة كامل المدى FRLM عن طريق تحليل العلاقة الإرتباطية، ويمكن أن نلخص هذه المقاربة في الشكل التالي :



خلاصة النتائج في ضوء المقاربة النظرية للدراسة

إنّ الدّراسة الميدانية والدّراسات السّابقة أكّدت الفرضيات الإجرائية والفرضيات الجزئية والفرضية العامّة. وبالتالي فقد توصل الباحث إلى تحقيق الهدف الرّئيسي لهذه الدّراسة والمتمثّل في: الكشف عن طبيعة العلاقة بين السلوك القيادي التحويلي والتبادلي للرؤساء والمشرفين ومستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين . وكذا تحقيق أهداف ثانوية أخرى تمثّلت في: التعريف بمفهوم القيادة التحويلية والتبادلية، من خلال نموذج القيادة كامل المدى (FRL) ، وشرح أبعادها وخصائصها المختلفة على اعتبار أنّها من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي، وإبراز أهمّ ما توصلت إليه الدّراسات الميدانية السّابقة، العربية والأجنبية، عن أهميّة وعلاقة و أثر القيادة التحويلية على الجوانب المختلفة للمنظمة، وكذا استكشاف متغيّر الدافعية للإنجاز في المجال التّنظيمي(في مجال العمل) باستخدام مقياس مخصص لهذا الغرض(AMI)، وأخيرا القيام بطرح بعض التّوصيات بناء على نتائج الدّراسة .

المراجع

- محمد خليفة ، عبد اللطيف(2000) . الدافعية للإنجاز. القاهرة : دار غريب، ص 16.
- الهواري، سيد (2008).القائد التحويلي وتغيير المستقبل.القاهرة :مكتبة عين شمس، ص 54.
- عاشور، أحمد صقر (1989). السلوك الإنساني في المنظمات. بيروت: الدار الجامعية ، ص 98.
- هاوس ، بيتر (2006 م) . القيادة الإدارية : النظرية والتطبيق ، (ترجمة صلاح بن معاذ المعيوف). الرياض : معهد البحوث ، معهد الإدارة العامة ، ص 188.
- الهواري، سيد (1996). ملامح مدير المستقبل: من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية. القاهرة: مكتبة عين شمس، ص 63 .
- القحطاني، سالم بن سعيد حسن (2001) . القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادة العالمي. الرياض: مرام للطباعة والتغليف، ص07.
- العامري ، أحمد سالم (2002) . السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية . المجلة العربية للعلوم الإدارية، مج 9، ع 1. ص : 21.
- هاوس ، بيتر (2006) . مرجع سابق ، ص 188.
- الهواري ،سيد (1996) . مرجع سابق ، ص31.
- الهواري ،سيد (1996) . مرجع سابق ، ص 63.
- Bass, B. (1999) Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(1), 9-32.
- محمد خليفة ، عبد اللطيف(2000م). مرجع سابق ، ص : 94.
- الغامدي، سعيد (1421 هـ). القيادة التحويلية في الجامعات السعودية: مدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الأكاديمية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى ، الرياض ، ص 72.
- الهاللي، الشربيني (2001) .استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية: دراسة ميدانية في بعض الكليات الجامعية. مجلة مستقبل التربية العربية، ع (21)، أبريل، ص 19.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J.(2008) . the full range leadership model .22/09/2012 : http://www.MLQ.com.au/flash_frm.asp
- هاوس ، بيتر (2006) . مرجع سابق ، ص 187.
- مرسي ، سيد عبد الحميد (1992).الشخصية المنتجة ، ط1. مصر : دار وهبة ، ص ص 115-114.
- Schuller , Heinz & all (2004).Achievement Motivation Inventory : Manual.Hogfree Company :oxford.pp : 21-22.
- عبيدات ، ذوقان وآخرون (2003) . البحث العلمي: مفهومه – أدواته – أساليبه. الرياض : دار أسامه للنشر والتوزيع ، ص 247.
- حسن ،أحمد الطعاني (2002). التدريب : مفهومه وفعاليتته . الأردن: دار الشروق، ص 99.
- عبيدات ، ذوقان وسهيلا، أبو السميد (2002) . البحث العلمي : البحث النوعي والبحث

- الكمّي . الأردن : دار الفكر للطباعة والنشر ، ص 86 .
- بوحفص، عبد الكريم (2006) . الإحصاء المطبق في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، (ط 2) . الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، ص 211.
- بوحفص، عبد الكريم (2006).مرجع سابق، ص:217.
- الشربيني ، زكريا (1995). الإحصاء و تصميم التجارب في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية. القاهرة: مكتبة الأنجلومصرية، ص 182.
- Schuller , Heinz & all (2004).Ibid. p 55.
- بوحفص، عبد الكريم (2006).مرجع سابق، ص 213.