



مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

الموقع الإلكتروني: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء العاملين بالشركات السياحية المصرية فئة (أ)

أمانى الشحات إبراهيم بسمه ناصر سعد شاهندا مصطفى محمد
كلية السياحة والفنادق - جامعة حلوان

معلومات المقالة

الكلمات المفتاحية

أداء العاملين؛
الاستشارة الفكرية؛
التأثير المثالي؛
الدافعية الإلهامية؛
شركات السياحة؛
القيادة التحويلية.

(JAAUTH)

المجلد ٢٥،
العدد ١،
(ديسمبر ٢٠٢٣)،
ص ٢٩٢-٣٠٩.

المخلص

اكتسبت القيادة التحويلية أهمية كبيرة في الشركات السياحية، نظرًا لمساهمتها الفعالة في الحفاظ على توحيد جهود العاملين وتوجيههم وتحويل المسار الوظيفي من وظيفة لأخرى الذي يعد ركيزة الإدارة السياحية في أي شركة. في ضوء ذلك؛ هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أسلوب القيادة التحويلية على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، وتم تحديد أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في كل من (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، الاستشارة الفكرية). كما تم تحديد عناصر أداء العاملين المتمثلة في (العامل، البيئة، الوظيفة، اشتراطات العمل، أنشطة العمل). كما هدفت الدراسة لمعرفة طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء العاملين في شركات السياحة المصرية وكانت الطريقة المتبعة هي تصميم استمارة موجهة إلى العاملين في شركات السياحة المصرية، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في هذه الشركات في محافظة القاهرة الكبرى، وقد تم توزيع ٢٦٠ استمارة بشكل يدوي و إلكتروني، وتم استرداد ٢٥٠ استمارة من إجمالي ما تم توزيعه، وجد منهم ٧٦ استمارة غير صالحة للتحليل الإحصائي، بينما وجد ١٧٤ استمارة صالحة للتحليل الإحصائي وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل وتفسير بيانات الدراسة، وكانت نتائج الدراسة هي التوصل لوجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية على أداء العاملين بالشركة محل الدراسة، وكانت توصيات الدراسة هي ضرورة استخدام أساليب إدارية حديثة ومتطورة تشمل على دورات تدريبية وتأهيلية لتدريب القادة الإداريين على سمات وخصائص القيادة التحويلية للوصول لمعدلات أداء عالية.

المقدمة

في ظل ما شهدته بيئة العمل من مستجدات وتحولات كبيرة حثت الشركات على ضرورة الاهتمام بتطوير سياستها وأداء العاملين لديها لمواكبة تلك التطورات والتغيرات المتلاحقة، أصبح هناك ضرورة لمواصلة

الاهتمام بالعنصر البشري كأهم موردًا لنجاح وازدهار الشركة على المدى البعيد وتحقيقها الميزة التنافسية في سوق المنافسة السياحية (إسماعيل، ٢٠٢٠).

وقد اتجه العديد من الشركات مؤخرًا إلى التحول من أنماط القيادة التقليدية إلى أنماط القيادة الحديثة والمتطورة التي تركز على تأثير القائد في سلوك مرؤوسيه سواء كانوا أفرادًا أو جماعات، ويعتبر من أبرز أنماط القيادة في العصر الحالي هو نمط القيادة التحويلية التي تعرف أنها «عملية مستمرة يقوم القائد بالتغيير في قيم المرؤوسين ودوافعهم الحالية وتحويلها للصالح العام للشركة من خلال صياغة رؤية مستقبلية تدعم وضع الشركة المستقبلي» (الغزالي، ٢٠١٢، ص ١٨).

ولا سيما ظاهرة أداء العاملين والتي تعتبر الركن الأساسي لوجود أي شركة سياحية كما تعتبر العامل الأكثر إسهامًا في تحقيق غايتها الرئيسية المتمثلة في البقاء والاستمرارية، لذلك ضرورة اهتمام شركات السياحة المصرية بتطوير وتحسين أداء العاملين والذي يعرف بأنه «تفاعل سلوك الموظف وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في الشركة إذا يمثل قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في الشركة وهو الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامة بأي عمل من الأعمال في الشركة» (الحليبة، ٢٠١٣، ص ٣٢).

تتلخص مشكلة الدراسة في معاناة الكثير من العاملين بالشركات السياحية المصرية من إهمال مستوى أدائهم وسوء مستوى القيادة بالإضافة لعدم قدراتهم على تحمل الأسلوب القيادي لهؤلاء القادة الموجودين بالشركات السياحية القائم على إعطاء الأوامر والتعليمات بطريقة غير محفزة على إنجاز الأعمال والمهام المكلفين بها العاملين وكل ذلك له تأثير سلبي على تقدم وتطور الشركة السياحية وعلى قتل المناخ المشجع على الابتكار والعمل الجماعي، وحتى تمتلك الشركة المستوى المطلوب من تحسين وتطوير أداء العاملين لديها؛ فيجب عليها تطبيق نمط قيادي فعال يحقق للشركة ميزة تنافسية وقيادة متزنة فعالة تساعدهم على التحسن والتغيير المستمر. وبناء على ما تقدم؛ يمكن الإجابة على التساؤل التالي:

هل القيادة التحويلية دورًا وسيطًا في تحسين وتطوير أداء العاملين في شركات السياحة المصرية للوصول للأداء الأفضل؟

هذا وتكمن أهمية الدراسة في احتياج الشركات السياحية المصرية لنمط قيادي فعال يعمل على التحسين والتطوير المستمر لمستوى أداء العاملين، ويفيد مديري الشركات السياحية في معرفة مدى تأثير أسلوب القيادة التحويلية على تحسين أداء العاملين لديهم، ويمكنهم من استغلال الطاقات البشرية أفضل استغلالًا ممكنًا والقدرة على مواكبة هؤلاء المديرين لمستوى التطورات والتغيرات المتلاحقة في بيئة العمل السياحي المتغيرة باستمرار.

هذا وتتركز أهداف الدراسة في استكشاف مدى تأثير أسلوب القيادة التحويلية على تحسين أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، كما تهدف إلى إبراز مفهوم القيادة التحويلية وأبعادها المختلفة، وإبراز مفهوم أداء العاملين ومعرفة عناصر أداء العاملين.

الإطار النظري

أولاً: مفهوم القيادة التحويلية

• يمكن تعريف القيادة بأنها «محور الربط بين القائد بما يحمله من خصائص والعاملين وما يحملونه من سمات وأعراف وتماسك والبيئة الداخلية والخارجية للشركة وما تحمله من مواصفات» (المكاوى، ٢٠١٣، ص، ٢٥). وتعرف القيادة التحويلية بأنها «مجموعة السلوكيات الأخلاقية التي تعمل على تحفيز التابعين بشكل أكبر من التوقعات عن طريق رفع الوعي لديهم بأهمية وقيمة أعمالهم والسمو بأهميتهم الشخصية لتحقيق إظهار لمصلحة الشركة ومخاطبة احتياجاتهم العليا» (البشلاوى، ٢٠١٨، ص، ٣٤). كما تعرف القيادة التحويلية بأنها «عملية يسعى من خلالها القائد والتابعون إلى النهوض كل منهم بالأفراد للوصول إلى أعلى مستويات الدفاعية والأخلاق» (Faupel & Süß,2019,P.3).

أبعاد القيادة التحويلية

• تعتبر أبعاد القيادة التحويلية عاملاً مؤثراً في الشركة ولها دور كبير في تحقيق التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة لذلك لابد من الاهتمام بتطبيق هذه الأبعاد نظراً لأهميتها (محمد ومبارك، ٢٠٢٠)، وتتمثل في الأبعاد التالية:

• **التأثير المثالي:** يركز هذا البعد على قيام القائد التحويلي بامتلاك شخصية ذات قوة وجاذبية تؤثر تأثيراً قوياً وملحوظاً في سلوك وردود أفعال المرؤوسين، وتولد لديهم الاحترام المتبادل لإتباع تعليمات وتوجيهات القائد باعتباره قدوة حسنة، وضرورة السعي للوصول للصالح العام للشركة من خلال وضع الأسس المتعلقة بالرؤى والخطط المستقبلية، وحث المرؤوسون للإخلاص في العمل مع مراعاة المرونة العالية لإجراء كافة التعديلات التي قد تطرأ إذا لزم الأمر (أرياب، ٢٠٢٢).

• **الدافعية الإلهامية:** يركز هذا البعد على قيام القائد التحويلي بالتواصل مع المرؤوسين بالاعتماد على الرموز والإشارات الروحية والعاطفية وحثهم على التعامل بروح المثابرة والعزيمة والتفاعل الإيجابي مع جميع العقبات التي تقف أمامهم أثناء العمل لتحقيق أعلى قدر من الغايات والأعمال المراد تحقيقها عن طريق كسب المرؤوسين ثقته في أنفسهم وجعل كل فرد لديه إيمان بمهاراته وقدراته مما يعود على تحقيق أهداف الشركة وتولد ميزه تنافسية لديها (Jiang, Gao & Yang,2018).

• **الاستشارة الفكرية:** يركز هذا البعد على قيام القائد التحويلي بالترغيب الدائم للمرؤوسين لديه للوصول لأفضل إنجازاً وبأعلى جودة وتوجيههم لإتباع أسلوب التفكير المنظم والمرتب قبل القيام بإنجاز المهام المحددة والمخطط لها وتدريب المرؤوسين على ابتكار حلول مناسبة لكافة الصعوبات التي تعترض تنفيذ المهام المحددة، لذلك تعتبر الاستشارة الفكرية ذات أهمية عالية عند القائد التحويلي (Keshavarzi & Fumani,2015).

ثانياً: مفهوم أداء العاملين

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل الكثير من الباحثين نظراً لأهمية تأثيره على الشركة، كما يختلف مفهوم أداء العاملين عن مفهوم الأداء بشكل عام لذلك يعرف الأداء بأنه «مجموعه النتائج

السلوكية التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية مع الأخذ في الاعتبار أداء المهام المحددة باستخدام الموارد المتاحة والإهتمام ببعض المتغيرات الأخرى مثل النجاح في الحفاظ على علاقات داخلية جيدة، وسلوكيات الغياب، ومغادرة الشركة، سوء استخدام الموارد، سلوكيات أخرى ذات خطورة في مكان العمل» (رضوان، ٢٠١٦، ص، ٥٠). كما يعرف أداء العاملين بأنه «غالبًا ينتج على الأقل عن جانبين اثنين هما القدرات والمهارات الطبيعية أو المكتسبة التي يمتلكها العامل وما لديه من دوافع لاستخدام ما سبق لأداء المهام الوظيفية بشكل أفضل» (Anakpo, Nqwayibana & Mish, 2023).

عناصر أداء العاملين

يوجد مجموعة من العناصر والمكونات الرئيسية التي تستخدم في تحديد ومعرفة مستوى أداء العاملين (Atra et al., 2022). وتتمثل في العناصر التالية:

- **العامل:** يمثل الجزء الرئيسي للأداء حيث امتلاكه المهارات والقدرات والصفات التي تميز كل موظف عن غيره والتي تساعده على تطوير وتجديد العمل الإداري.
- **البيئة:** تمثل المحيط التنظيمي الذي يؤدي به الأعمال والمهام المطلوبة من جميع العاملين حيث لا بد أن يكون مناخ العمل ملائمًا لممارسة العمل بشكل جيد كما هو مطلوب (الخالدة، ٢٠١٧).
- **الوظيفة:** تمثل المهمة والتحدى المطلوب من العاملين القيام بها، وهذه الوظيفة تساعدهم على الحصول على فرص أفضل للعمل وتقديم أداء يفوق كافة التوقعات.
- **اشتراطات العمل:** تمثل المواصفات الخاصة بالوظيفة المطلوبة التي لا بد من توافرها في كافة العاملين المتقدمين لهذه الوظيفة للقدرة على إنجاز وتأدية الأعمال والمهام المكلف بها العاملين.
- **أنشطة العمل:** تمثل الرؤية والرسالة الخاصة بالعمل المراد الالتحاق به والتي تساعد في تحقيق العاملين لكافة الأهداف والغايات التي تريد المنظمة مستقبلًا الوصول إليها (سلمى، ٢٠٢٠).

ثالثاً: فروض الدراسة

بناءً على الدراسة النظرية يمكن التوصل لصياغة فروض الدراسة كما يلي:

الفرض الرئيسي: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية (المتغير المستقل) وأداء العاملين (المتغير التابع) لذلك من المتوقع أن تؤثر القيادة التحويلية على تحسين أداء العاملين في الشركات السياحية المصرية فئة (أ).

وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى ثلاثة فروض فرعية على النحو التالي:

- ١/ يوجد علاقة ارتباطية بين التأثير المثالي وأداء العاملين في الشركات السياحية المصرية.
- ٢/ يوجد علاقة ارتباطية بين الدافعية الإلهامية وأداء العاملين في الشركات السياحية المصرية.
- ٣/ يوجد علاقة ارتباطية بين الاستثارة الفكرية وأداء العاملين في الشركات السياحية المصرية.

رابعاً: الدراسة الميدانية

١.٤ أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الإستبيان التي تم الاعتماد عليها كأداة رئيسية لتجميع بيانات الدراسة المطلوبة. وقد تكونت الاستمارة من ثلاثة محاور رئيسية كما يلي:

- **المحور الأول:** يتناول البيانات الديموجرافية لأفراد عينة الدراسة التي اشتملت على (النوع، السن، المؤهل الدراسي، المستوى الإداري، سنوات الخبرة)
- **المحور الثاني:** يتناول مدى تطبيق القيادة التحويلية بالشركات السياحية المصرية فئة (أ) وتم قياسها من خلال (١٥) عبارة تم تقسيمها إلى ثلاثة أبعاد رئيسية هم التأثير المثالي (٥) عبارات، الدافعية الإلهامية (٥) عبارات، الاستثارة الفكرية (٥) عبارات. وقد تم إعداد عبارات هذا المحور من خلال الاعتماد على دراسة (الجبري، ٢٠١٨).
- **المحور الثالث:** يتناول تقييم مستوى أداء العاملين بالشركات السياحية المصرية فئة (أ)، وتم قياسها من خلال (٥) عبارات. وقد تم إعداد عبارات هذا المحور من خلال الاعتماد على دراسة (على، ٢٠٢٣).
تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على عبارات المحورين الثاني والثالث (٥ = موافق تماماً؛ ٤ = موافق؛ ٣ = محايد؛ ٢ = غير موافق؛ ١ = غير موافق تماماً) (محمودى وقدة، ٢٠٢١).

٢.٤. صدق الاستبيان وثباته

أولاً: الصدق الظاهري

تم عرض الاستبيان وأهداف وفرضيات الدراسة على عدد من أعضاء هيئة التدريس بالكليات والمعاهد السياحية والخبراء السياحيين وذلك بهدف التحقق من الصدق الداخلي للاستبيان، الذي يشير إلى مدى ارتباط كل عبارة بالمحور الخاص بها، وكذلك درجة وضوح كل عبارة ودقة صياغتها، بجانب مدى مساهمتها في تحقيق الهدف التي وضعت من أجله تلك العبارة. بناءً على إطلاع السادة المحكمين على الاستمارة ومراجعتها وتعليقاتهم؛ تم تعديل صياغة بعض العبارات وإعادة ترتيبها داخل كل متغير، وتم تعديل الاستمارة بشكل نهائي وتوزيعها.

ثانياً: الثبات والاتساق الداخلي

تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ للتحقق من درجة الثبات والاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان. وتبين النتائج بجدول (١) قيم معامل ألفا كرونباخ لكل متغير.

[جدول ١]: قيم ألفا كرونباخ

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التأثير المثالي	5	0.783
الدافعية الإلهامية	5	0.827
أداء العاملين	5	0.867
الاستبانة ككل	15	0.950

يوضح جدول (١) ارتفاع قيم ألفا كرونباخ لجميع متغيرات الدراسة عن النسبة المقدرة بـ ٧٠ % مما يؤكد تمتع استمارة الاستبيان بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، ومن ثم يمكن الاعتماد على النتائج التي يفسر عنها توزيع الاستبيان وتحليل نتائجه. تبرز النتائج بالجدول أن قيمة ألفا كرونباخ بلغت ٠.٩٥٠ لاستمارة الاستبيان ككل، كذلك تبين النتائج أن قيمة كرونباخ ألف بلغت ٠.٨٦٧ لمتغير أداء العاملين، كما بلغت قيمة ٠.٨٢٧ و ٠.٧٨٣ للبعدين الآخرين المتمثلين في الدافعية الإلهامية والتأثير المثالي على التوالي.

٣.٤. مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في الشركات السياحية المصرية فئة (أ) بمحافظة القاهرة الكبرى؛ حيث اذ يوجد في مصر (١٢٥٤) شركة سياحية مصرية فئة (أ) (وزارة السياحة والآثار، ٢٠٢٢).

ونظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة، وانتشار الشركات السياحية فئة (أ) في عدد كبير بين المحافظات المصرية، علاوة على ذلك بعد المسافة بين هذه المحافظات، فقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في هذه الشركات في محافظة القاهرة الكبرى، وقد تم توزيع ٢٦٠ استمارة بشكل يدوي وإلكتروني لضمان توزيع وتجميع أكبر عدد ممكن من الاستمارات وتم استرداد ٢٥٠ استمارة من إجمالي ما تم توزيعه، بينما وجد أن هناك ٧٦ استمارة غير صالحة للتحليل لعدم اكتمال الإجابات على جميع العبارات أو تكرار الإجابة على بعض العبارات. لذا كان هناك ١٧٤ استمارة صالحة للتحليل. ويوضح جدول (٢) بيان بتوزيع استمارات الاستبيان.

[جدول ٢]: بيان بتوزيع استمارات الاستبيان

نسبة الاستمارات الصالحة	عدد الاستمارات الصالحة	عدد الاستمارات المستبعدة	عدد الاستمارات المستردة	عدد الاستمارات الموزعة	جهة التوزيع
٦٧%	١٧٤	٧٦	٢٥٠	٢٦٠	شركات السياحة فئة (أ) بمحافظة القاهرة الكبرى

٤.٤. الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على برنامجي AMOS و SPSS في تحليل بيانات الدراسة التي تم تجميعها. وقد تم استخدام برنامج SPSS في حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الإنحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد العينة على عبارات الإستبيان. كما تم استخدام برنامج AMOS في حساب مؤشرات جودة المطابقة، إجراء تحليل المسار، حساب قيمة التأثير المباشر والغير مباشر بين متغيرات الدراسة لمعرفة اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وفي حساب نموذج المعادلات الهيكلية لمعرفة قيمة تأثير المتغير المستقل (القيادة التحويلية وأبعادها) على المتغير التابع (أداء العاملين).

٥.٤ تحليل نتائج الدراسة

أولاً: التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة.

[جدول ٣]: التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	أنثى	97	55.1%
	ذكر	79	44.9%
	المجموع	176	100%

يوضح جدول (٣) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالنوع، وبشكل عام تبين أن شكل الإناث أكثر من نصف عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٥٥.١%)، بينما شكل الذكور ما نسبته (٤٤.٩%) من إجمالي عينة الدراسة.

[جدول ٤]: التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة وفقاً لمتغير السن

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
السن	أقل من ٣٠ سنة	129	73.3%
	من ٣٠ - ٤٠	33	18.8%
	من ٤٠ - ٥٠	8	4.5%
	٥٠ سنة فأكثر	6	3.4%
	المجموع	176	100%

يوضح جدول (٤) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالسن، وبشكل عام تبين أن كانت الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) هي الأكثر مشاركة بين عينة الدراسة بنسبة أكثر من ثلثي عينة الدراسة (٧٣.٣%)، يليهم الفئة العمرية (من ٣٠ إلى ٤٠ سنة) بنسبة (١٨.٨%)، ثم الفئة العمرية (من ٤٠ إلى ٥٠ سنة) بنسبة (٤.٥%)، وأخيراً الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر) بنسبة (٣.٤%).

[جدول ٥]: التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	بكالوريوس او ليسانس	124	70.5%
	أخرى	20	11.4%
	ماجستير	17	9.7%
	دبلوم (مؤهل متوسط)	10	5.7%
	دكتوراه	5	2.8%
	المجموع	176	100%

يوضح جدول (٥) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمؤهل العلمي، ويشكل عام تبين أن ما يقرب من ثلثي عينة الدراسة كانوا حاصلين على مؤهل بكالوريوس/ ليسانس بنسبة (٧٠.٥%)، يليهم الحاصلين على مؤهلات أخرى بنسبة (١١.٤%)، ثم الحاصلين على مؤهل ماجستير بنسبة (٩.٧%)، ثم الحاصلين على مؤهل دبلوم (مؤهل متوسط) بنسبة (٥.٧%)، وأخيراً الحاصلين على مؤهل دكتوراه بنسبة (٢.٨%).

[جدول ٦]: التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الإداري

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المستوى الإداري	إدارة وسطى	90	52.3%
	إدارة عليا	54	31.4%
	إدارة دنيا	28	16.3%
	المجموع	176	100%

يوضح جدول (٦) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمستوى الإداري أكثر من نصف عينة الدراسة كانوا من العاملين في الإدارة الوسطى بنسبة (٥٢.٣%)، يليهم العاملين في الإدارة العليا بنسبة (٣١.٤%)، وأخيراً العاملين في الإدارة الدنيا بنسبة (١٦.٣%).

[جدول ٧]: التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من ٣ سنوات	96	54.5%
	٩ سنوات فأكثر	35	19.9%
	من ٣-٥ سنوات	29	16.5%
	من ٦-٨ سنوات	16	9.1%
	المجموع	176	100%

يوضح جدول (٧) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة؛ هناك (٥٤.٥%) من عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة (أقل من ٣ سنوات) ويمثلون أكثر من نصف عينة الدراسة، يليهم (١٩.٩%) لديهم سنوات خبرة (٩ سنوات فأكثر)، و (١٦.٥%) لديهم سنوات خبرة (من ٣ إلى ٥ سنوات)، وأخيراً من لديهم سنوات خبرة (من ٦ إلى ٨ سنوات) بنسبة (٩.١%).

ثانيًا: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة لمحاوَر الإستبيان
(أ) المقاييس الوصفية لبعْد التأثير المثالي

[جدول ٨]: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعْد التأثير المثالي

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق تمامًا		موافق		محايد		غير موافق		العبارات
			%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
19.4%	0.83	4.26	46.6%	82	35.8%	63	14.2%	25	3.4%	6	يتمتع بثقة ذاتية عالية ويقوم باحترام الجميع
19.9%	0.83	4.14	38.1%	67	42.0%	74	15.9%	28	4.0%	7	يملك قدرة فائقة على الإقناع
24.5%	0.96	3.91	32.4%	57	35.2%	62	23.3%	41	9.1%	16	دائم التعاضدي عن المصالح الشخصية مقابل الاهتمام بالمصالح العامة
20.6%	0.84	4.06	33.0%	58	45.5%	80	16.5%	29	5.1%	9	يملك شخصية جذابة ومؤثرة في الآخرين
22.2%	0.90	4.07	38.1%	67	36.9%	65	18.8%	33	6.3%	11	مشاركة الجميع في الأفكار والآراء الجديدة
4.09			التأثير المثالي								

يوضح جدول (٨) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق ببعْد التأثير المثالي، وبشكل عام تبين أن المتوسط المرجح الكلي قد بلغ (٤.٠٩) وهو بذلك يتجه نحو الموافقة، كما جاءت عبارة يتمتع بثقة ذاتية عالية ويقوم باحترام الجميع في المرتبة الأولى من حيث أعلى نسبة للاتفاق عن هذه العبارة والذي يمثل حاصل جمع خانة الموافق مع خانة الموافق تمامًا قد بلغت (٨٢ %)، ونسبة معامل الاختلاف عن هذه العبارة والذي يمثل قسمة الانحراف المعياري على المتوسط المرجح ليقاس مدى التشتت عن قيمة المتوسط المرجح قد بلغت (١٩.٤ %)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لتلك العبارة والذي يمثل درجة الاختلاف عن قيمة المتوسط المرجح بمقدار معين قد بلغت (٠.٨٣)، وجاءت عبارة يمتلك قدرة فائقة على الإقناع في المرتبة التالية من حيث نسبة الإتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٨٠ %)، ونسبة معامل الاختلاف عن هذه العبارة قد بلغت (١٩.٩ %)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لتلك العبارة (٠.٨٣)، بينما جاءت عبارة دائم التعاضدي عن المصالح الشخصية مقابل الاهتمام بالمصالح

العامّة في المرتبة الأخيرة من حيث أقل نسبة للاتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٦٨ ٪)، ونسبة معامل الاختلاف عن هذه العبارة قد بلغت (٢٤.٥ ٪) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لتلك العبارة (٠.٩٦)، وهو بذلك يتجه نحو الموافق والموافق تماما.

(ب) المقاييس الوصفية لبعء الدافعية الإلهامية:

[جدول ٩] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعء الدافعية الإلهامية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		العبارات
			المتكرر	٪	المتكرر	٪	المتكرر	٪	المتكرر	٪	
29.5%	1.092	3.70	55	31.3%	45	25.6%	45	25.6%	31	17.6%	يشعر الجميع أنهم باستطاعتهم تحقيق أهداف مشتركة دون الرجوع إليه
24.5%	0.970	3.96	62	35.2%	62	35.2%	35	19.9%	17	9.7%	يقدم الحوافز للمتميزين من القيادات الإدارية المختلفة في الشركة
21.4%	0.881	4.11	69	39.2%	68	38.6%	29	16.5%	10	5.7%	يشجع الجميع على اكتشاف حلول إبداعية لل صعوبات التي تواجه الشركة
21.7%	0.897	4.14	74	42.0%	62	35.2%	30	17.0%	10	5.7%	يثير الحماس ويشجع على المنافسة الإيجابية
23.1%	0.920	3.99	61	34.7%	64	36.4%	39	22.2%	12	6.8%	يشارك الجميع في رسم الرؤية المستقبلية الخاصة بالشركة
	3.98		الدافعية الإلهامية								

يوضح جدول (٩) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق ببعء الدافعية الإلهامية، وبشكل عام تبين أن المتوسط المرجح الكلي قد بلغ (٣.٩٨) وهو بذلك يتجه نحو الموافقة، كما جاءت عبارة يشجع الجميع على اكتشاف حلول إبداعية لل صعوبات التي تواجه الشركة في المرتبة الأولى من حيث أعلى نسبة للاتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٧٨ ٪)، ونسبة معامل الاختلاف عن هذه العبارة قد بلغت (٢١.٤ ٪)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لتلك العبارة (٠.٨٨١)، وجاءت عبارة يثير الحماس ويشجع على المنافسة الإيجابية في المرتبة التالية من حيث نسبة الإتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٧٧ ٪)، ونسبة معامل الاختلاف عن هذه العبارة قد بلغت (٢١.٧ ٪)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لتلك العبارة (٠.٨٩٧)، بينما جاءت عبارة يشعر الجميع أنهم باستطاعتهم تحقيق أهداف مشتركة دون الرجوع إليه في المرتبة الأخيرة من حيث أقل

نسبة للاتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٥٧ ٪)، ونسبة معامل الاختلاف عن هذه العبارة قد بلغت (٢٩.٥ ٪)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لتلك العبارة (١.٠٩٢) وهو بذلك يتجه نحو الموافق والموافق تماما.
(ج) المقاييس الوصفية لبيداء العاملین:

[جدول ١٠] : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبيداء العاملین

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		العبارات
			العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
22.4%	0.913	4.07	67	38.10%	66	37.50%	31	17.60%	12	6.80%	يتعامل مع كل فرد حسب الطريقة التي تتناسب معه بالعدل والمساواة
23.5%	0.949	4.03	66	37.50%	64	36.40%	31	17.60%	15	8.50%	يعتمد علي الأسلوب الذكي القائم علي الوضوح والشفافية لتطوير أداء المرؤوسين لديه
21.9%	0.896	4.09	68	38.90%	64	36.60%	33	18.90%	10	5.70%	لا يشعر المرؤوسين بأن علاقته معهم علاقة رئيس مع مرؤوسيه
21.4%	0.866	4.05	61	34.70%	72	40.90%	34	19.30%	9	5.10%	يقدم الدعم والنصح والإرشاد ويجعل احتياجات المرؤوسين في اعلي سلم أولوياته
18.9%	0.789	4.17	65	36.90%	81	46.00%	24	13.60%	6	3.40%	يحافظ علي التواصل الدائم و المستمر مع المرؤوسين
4.08			أداء العاملین								

يوضح جدول (١٠) استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق ببيداء العاملین، وبشكل عام تبين أن المتوسط المرجح الكلي قد بلغ (٤.٠٨) وهو بذلك يتجه نحو درجة الموافقة، كما جاءت عبارتي: يقدم الدعم والنصح والإرشاد ويجعل احتياجات المرؤوسين في أعلى سلم أولوياته، يحافظ على التواصل الدائم والمستمر مع المرؤوسين في المرتبة الأولى من حيث أعلى نسبة للاتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٦٠ ٪)، ونسبة معامل الاختلاف للعبارة الأولى قد بلغت (٢١.٤ ٪) بينما بلغت نسبة معامل الاختلاف للعبارة الثانية (١٨.٩ ٪)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للعبارة الأولى (٠.٨٦٦)، بينما بلغت قيمة الانحراف المعياري للعبارة الثانية (٠.٧٨٩)، وجاءت عبارتي: يتعامل مع كل فرد حسب الطريقة التي تتناسب معه بالعدل والمساواة، لا يشعر المرؤوسون بأن علاقته معهم علاقة رئيس مع مرؤوسيه في المرتبة التالية من حيث نسبة للاتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٥٥ ٪)، ونسبة معامل الاختلاف للعبارة الأولى قد بلغت (٢٢.٤ ٪)، بينما بلغت نسبة معامل الاختلاف للعبارة الثانية

(٢١.٩%)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للعبارة الأولى (٠.٩١٣)، بينما بلغت قيمة الانحراف المعياري للعبارة الثانية (٠.٨٩٦)، بينما جاءت عبارة يعتمد علي الأسلوب الذكي القائم على الوضوح والشفافية لتطوير أداء المرؤوسين لديه في المرتبة الأخيرة من حيث أقل نسبة للاتفاق عن هذه العبارة قد بلغت (٥٤%)، ونسبة معامل الاختلاف عن هذه العبارة قد بلغت (٢٣.٥%)، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لتلك العبارة (٠.٩٤٩) وهو بذلك يتجه نحو الموافق والموافق تماماً.

٦.٤. اختبار فروض الدراسة

أولاً: اختبار الفرض الرئيسي للدراسة

يشير الفرض الرئيسي للدراسة إلي "تؤثر القيادة التحويلية (المتغير المستقل) على أداء العاملين (المتغير التابع) في الشركات السياحية المصرية فئة (أ)"، لتحديد درجة تأثير القيادة التحويلية على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ)، تم إجراء الإحصاء التحليلي باستخدام معامل الارتباط سبيرمان للبيانات الرتبوية لإثبات صحة هذا الفرض، ويوضح جدول (١١) معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين القيادة التحويلية وأداء العاملين.

[جدول ١١] : معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين القيادة التحويلية وأداء العاملين

المحاور	معامل الارتباط	أداء العاملين	القيادة التحويلية
أداء العاملين	معامل الارتباط سبيرمان	1.000	.866**
	مستوى المعنوية		0.000
القيادة التحويلية	معامل الارتباط سبيرمان	.866**	1.000
	مستوى المعنوية	0.000	
	التكرار	176	176

يوضح جدول (١١) أن هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية متوسطة بين القيادة التحويلية وأداء العاملين، حيث بلغت المعنوية ٠.٠٠٠ عند معدل خطأ ٥% ودرجة ثقة، وبلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان ٠.٨٦٦، وهذا يعني أنها دالة بمعنى أنه كلما زادت نسبة القيادة التحويلية أدى إلي زيادة معدل أداء العاملين، وهذا ما يؤكد وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة التحويلية التي تمثل المتغير المستقل على أداء العاملين الذي يمثل المتغير التابع. وهذا ما يؤكد صحة وإثبات الفرض الرئيسي للدراسة.

ثانيًا: اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة

يشير الفرض الفرعي الأول للدراسة إلي "يوجد علاقة ارتباطية بين التأثير المثالي وأداء العاملين في الشركات السياحية المصرية فئة (أ)، لتحديد درجة العلاقة الارتباطية بين التأثير المثالي وأداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ)، تم إجراء الإحصاء التحليلي باستخدام معامل الارتباط سبيرمان للبيانات الرتبوية لإثبات صحة هذا الفرض، ويوضح جدول (١٢) معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين التأثير المثالي وأداء العاملين.

[جدول ١٢]: معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين التأثير المثالي وأداء العاملين .

المحاور	معامل الارتباط	أداء العاملين	التأثير المثالي
أداء العاملين	معامل الارتباط سبيرمان	1.000	.724**
	مستوى المعنوية		0.000
التأثير المثالي	معامل الارتباط سبيرمان	.724**	1.000
	مستوى المعنوية	0.000	
	التكرار	176	176

يوضح جدول (١٢) أن هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية متوسطة بين التأثير المثالي و أداء العاملين، حيث بلغت المعنوية ٠.٠٠٠ عند معدل خطأ ٥ % ودرجة ثقة، وبلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان ٠.٧٢٤، وهذا يعني أنها دالة بمعنى أنه كلما زادت نسبة التأثير المثالي أدى إلى زيادة معدل أداء العاملين، وهذا ما يؤكد وجود تأثير معنوي إيجابي للتأثير المثالي على أداء العاملين. وهذا ما يؤكد صحة وإثبات الفرض الفرعي الأول للدراسة.

ثالثًا: اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة

يشير الفرض الفرعي الثاني للدراسة إلي "يوجد علاقة ارتباطية بين الدافعية الإلهامية وأداء العاملين في الشركات السياحية المصرية فئة (أ)، لتحديد درجة العلاقة الارتباطية بين الدافعية الإلهامية و أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ)، تم إجراء الإحصاء التحليلي باستخدام معامل الارتباط سبيرمان للبيانات الرتبوية لإثبات صحة هذا الفرض، ويوضح جدول (١٣) معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين الدافعية الإلهامية و أداء العاملين.

[جدول ١٣]: معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين الدافعية الإلهامية و أداء العاملين.

المحاور	معامل الارتباط	أداء العاملين	الدافعية الإلهامية
أداء العاملين	معامل الارتباط سبيرمان	1.000	.815**
	مستوى المعنوية		0.000
الدافعية الإلهامية	معامل الارتباط سبيرمان	.815**	1.000
	مستوى المعنوية	0.000	
	التكرار	176	176

يوضح جدول (١٣) أن هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية متوسطة بين الدافعية الإلهامية و أداء العاملين، حيث بلغت المعنوية ٠.٠٠٠ عند معدل خطأ ٥ % ودرجة ثقة، وبلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان ٠.٨١٥، وهذا يعنى أنها دالة بمعنى أنه كلما زادت نسبة الدافعية الإلهامية أدى إلي زيادة معدل أداء العاملين، وهذا ما يؤكد وجود تأثير معنوي إيجابي للدافعية الإلهامية علي أداء العاملين. وهذا ما يؤكد صحة وإثبات الفرض الفرعي الثاني للدراسة.

رابعاً: اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة

يشير الفرض الفرعي الثالث للدراسة إلي "يوجد علاقة ارتباطية بين الاستثارة الفكرية وأداء العاملين في الشركات السياحية المصرية فئة (أ)، لتحديد درجة العلاقة الارتباطية بين الاستثارة الفكرية و أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ)، تم إجراء الإحصاء التحليلي باستخدام معامل الارتباط سبيرمان للبيانات الرتبوية لإثبات صحة هذا الفرض، ويوضح جدول (١٤) معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين الاستثارة الفكرية و أداء العاملين.

[جدول ١٤]: معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين الاستثارة الفكرية و أداء العاملين.

المحاور	معامل الارتباط	أداء العاملين	الاستثارة الفكرية
أداء العاملين	معامل الارتباط سبيرمان	1.000	.856**
	مستوى المعنوية		0.000
الاستثارة الفكرية	معامل الارتباط سبيرمان	.856**	1.000
	مستوى المعنوية	0.000	
	التكرار	176	176

يوضح جدول (١٤) أن هناك علاقة ارتباط معنوية وطردية متوسطة بين الاستثارة الفكرية و أداء العاملين، حيث بلغت المعنوية ٠.٠٠٠ عند معدل خطأ ٥ % ودرجة ثقة، وبلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان ٠.٨٥٦، وهذا يعنى أنها دالة بمعنى أنه كلما زادت نسبة الاستثارة الفكرية أدى إلي زيادة معدل أداء العاملين، وهذا ما يؤكد وجود تأثير معنوي إيجابي للاستثارة الفكرية علي أداء العاملين. وهذا ما يؤكد صحة وإثبات الفرض الفرعي الثالث للدراسة.

خامساً: الخاتمة والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، علي النحو التالي:

١. وجود علاقة ارتباط معنوية وطردية قوية بين نمط القيادة التحويلية وأداء العاملين، حيث أن كلما زادت نسبة القيادة التحويلية أدى لزيادة معدل أداء العاملين، كما بينت نتائج الدراسة أن توجد علاقة ارتباط

معنوية وطرديّة قوية بين أداء العاملين والأبعاد المكونة للقيادة التحويلية؛ بعد التأثير المثالي، بعد الدافعية الإلهامية، بعد الاستثارة الفكرية.

٢. وجود تأثير إيجابي بين القيادة التحويلية التي تمثل المتغير المستقل وأداء العاملين الذي يمثل المتغير التابع ويظهر ذلك من خلال بعد الاستثارة الفكرية الذي جاء في المرتبة الأولى من حيث أعلى نسبة للتأثير، كما جاء بعد الدافعية الإلهامية في المرتبة التالية من حيث نسبة التأثير، بينما جاء بعد التأثير المثالي في المرتبة الأخيرة من حيث أقل نسبة للتأثير.

٣. نمط القيادة التحويلية يطبق بشكل قوى ومرتفع في الشركات السياحية المصرية فئة (أ)، وكان بعد التأثير المثالي هو الأكثر تطبيقاً، ثم يليه بعد الاستثارة الفكرية، وأخيراً يليه بعد الدافعية الإلهامية، بالإضافة إلى أن الشركات السياحية المصرية تتمتع بمستوى متميز ومرتفع من أداء العاملين.

ثانياً: توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن اقتراح التوصيات التالية وهي موجهة إلى الإدارة العليا وقسم الموارد البشرية في شركات السياحة المصرية فئة (أ) كما يلي:

١. الاهتمام بوضع برامج ودورات تدريبية لتعزيز نقاط القوة في الأداء وتنميتها، وبرامج ودورات تدريبية أخرى تعالج نقاط الضعف في الأداء وتقضى عليها لتحويلها لنقاط قوة، بالإضافة إلى مراعاة إدراج دورات تتميز بمستوى مرتفع من الجودة والكفاءة والتميز.
٢. التوسع في تفويض بعض السلطات الصلاحيات التي تساعد على بناء الثقة مع العاملين، وتطبيق مبدأ الديمقراطية في اتخاذ كافة القرارات الهامة بهدف إعداد وتجهيز قادة تحويليين متميزين في المستقبل يستطيع التغلب على المنافسة القوية في مجال الشركات السياحية المصرية.
٣. الاهتمام بوضع خطط فعالة لاكتشاف الفرص الجديدة التي توفرها بيئة العمل السياحي المتطورة مع الاهتمام بوضع الأسس والمعايير اللازمة لكيفية استغلال هذه الفرص أفضل استغلال لصالح الشركة السياحية بطريقة تساعد على اختراق أسواق سياحية جديدة.
٤. العمل على تطبيق استراتيجية التحول الرقمي والمعرفة الرقمية التي تقوم على استبدال الأنماط والعمليات والهياكل القديمة بأخرى جديدة وحديثة للقدرة على مواكبة التقدم والتطور التكنولوجي في المجال السياحي بهدف الحفاظ على الميزة التنافسية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أرياب، نهى عثمان عبدالحمد محمد (٢٠٢٢). أثر القيادة التحويلية في أداء العاملين: دراسة حالة شركة كوفتي للمواد الغذائية بالخرطوم، المجلة العربية للنشر العلم، ٢(٤٥)، ١٠٥-١٢٩، الخرطوم- السودان.

إسماعيل، رضا مصيحي أحمد (٢٠٢٠). تأثير القيم التنافسية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وفاعلية التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة القاهرة. المجلة العربية للإدارة، ٤(٤)، ٢٦٩-٢٩٦، القاهرة- جمهورية مصر العربية.

البشلاوي، هيثم عادل بسيوني (٢٠١٨). أثر القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي وفق معايير النموذج الأوروبي EFQM بالتطبيق على شركات قطاع البترول المصري. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة أعمال، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية والدراسات العليا، القاهرة- جمهورية مصر العربية.

الجبري، يحيى عبدالله محمد (٢٠١٨). درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية المتخصصة، ٧(٣)، ١٠٧-١٧٦، الرياض- المملكة العربية السعودية.

الحلايية، غازي حسين عودة (٢٠١٣). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام ف الأردن: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان- الأردن.

الخالدة، فالح عبيد الله الحموان (٢٠١٧). أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، ٣٧(٢)، ١٢٦-١٥٤، عمان- الأردن.

الغزالي، حافظ عبد الكريم (٢٠١٢). أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرارات في شركات التأمين الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان- الأردن.

المكاوي، عاطف عبدالله (٢٠١٣). القيادة الإدارية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة- جمهورية مصر العربية.

رضوان، أحمد جمال غزالي حسن (٢٠١٦). أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين بالتطبيق على بعض المنظمات المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها، الزقازيق- جمهورية مصر العربية.

سلمي، فاطمة الزهراء (٢٠٢٠). استراتيجية التمكين وأثرها على أداء العاملين: دراسة حالة شركة لافارج حمام الضلعة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ولاية المسيلة- الجزائر.

على، محمد حسين هاشم محمد (٢٠٢٣). الصمت التنظيمي وأثره على أداء العاملين بشركات السياحة بالعراق، مجلة كلية السياحة والفنادق، ١٣(١٣)، ١٠٧-١٧٦، المنصورة- جمهورية مصر العربية.

محمد، أمجد ومبارك، بسود (٢٠٢٠). دور القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية: المكتب الولائي لنقابة الاتحاد الوطني لعمال التربية والتكوين UNPEF أدرار نموذجًا. رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، ولاية أدرار - الجزائر.

محمودى، محمد بشير وقدة، حمزة (٢٠٢١، فبراير ١٦-١٧). معايير جودة تصميم الأستثمار فى البحوث والدراسات الإعلامية وفق مقياس ليكرت، الملتقى الدولي الافتراضي حول معايير الجودة فى بحوث الإعلام والاتصال، المستودى الرقى، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة الوادى، ولاية الوادى - الجزائر.

وزارة السياحة والآثار (٢٠٢٢). دليل شركات السياحة المرخصة بمحافظة القاهرة فئة (أ)، القاهرة - جمهورية مصر العربية. Available online at <https://mota.gov.eg> [Retrieved October 10, 2023].

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Anakpo, G., Nqwayibana, Z., & Mishi, S. (2023). The Impact of Work-from-Home on Employee Performance and Productivity: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(5), 4529.
- Atra, D. N. C., Yeti, Y., Rahayu, B., & Yusuf, M. (2022). EFFECT OF COMPETENCE AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(6), 2477-2482.
- Faupel, S., & Süß, S. (2019). The effect of transformational leadership on employees during organizational change—an empirical analysis. *Journal of Change Management*, 19(3), 145-166.
- Jiang, J., Gao, A., & Yang, B. (2018). Employees' critical thinking, leaders' inspirational motivation, and voice behavior. *Journal of Personnel Psychology*. 17(1), 33-41.
- Keshavarzi, S., & Fumani, M. R. F. Q. (2015). The impact of teachers' reflectivity and gender on their intellectual excitement and interpersonal teaching style. *Theory and Practice in Language studies*, 5(3), 525-234.



The Impact of Transformational Leadership on the Performance of Employees in Egyptian Tourism Companies (Category A)

Amani Al-Shahat Ibrahim Basma Nasser Saad Shahanda Mustafa Mohamed
Faculty of Tourism and Hotels – Helwan university

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

employee
Performance;
Intellectual
arousal;
Ideal effect;
Inspirational
motivation;
Tourism
companies;
Transformational
Leadership.

(JAAUTH)
Vol. 25, No. 1,
(Dec 2023),
PP.292 -309.

Transformational leadership has gained great importance in tourism companies, due to its effective contribution to maintaining the unification of employees' efforts and directing them and shifting the career path from one employee to another, which is the pillar of tourism management in any company. In light of this; I aimed for this Study to Know the impact of the transformational leadership style on the performance of employees in Egyptian tourism companies. The dimensions of transformational leadership were identified, represented by (ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation), and the elements of employee performance were identified, represented by (the worker, environment, job, work requirements, activities). The study also aimed to find out the nature of the relationship between transformational leadership and the performance of workers in Egyptian tourism companies. The method used was to design a questionnaire directed to workers in Egyptian tourism companies. A simple random sample was chosen from the study population, with a total size of 250 questionnaires, of which 76 questionnaires were retrieved and the remaining 174. A questionnaire suitable for statistical analysis, and the descriptive analytical approach was used using the Statistical Packages for Social Sciences program SPSS to analyze and interpret the study data. The results of the study were that there was a statistically significant effect of transformational leadership on the performance of employees in Egyptian tourism companies, and there was a statistically significant effect of the dimensions of transformational leadership on the performance of employees in the company under study. The recommendations of the study were the necessity of using modern and advanced administrative methods that include: Training and qualification courses to train these administrative leaders on the attributes and characteristics of transformational leadership to achieve high performance rates that exceed all expectations.