

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



العنوان باللغة العربية

أسلوب القيادة وأثرها على أداء المنظمة

في شركة البلاستيك

إعداد الطالب/

نهال أمين رشاد صغير

إشراف/

د / الفيصل عبدالحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2023

فهرس المحتوى:

الموضوع	الصفحة
فهرس المحتوى	
قائمة الجداول	
المستخلص بالعربي	
المستخلص بالإنجليزي	
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
(1 – 1) : المقدمة	1-2
(2 – 1) : مشكلة الدراسة	3
(3 – 1) : أهمية الدراسة	4
(4 – 1) : أهداف الدراسة.	4
(5 – 1) : تساؤلات الدراسة (الفروض).	5
(6 – 1) : الدراسات السابقة.	7-8
(7 – 1) : المنهجية وطرق البحث.	9
(8 – 1) : أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات).	11
(9 – 1) : مجالات الدراسة (بشري ، مكاني ، زماني).	12
(10 – 1) : الملخص .	13
(11 – 1) : التوصيات .	14
المراجع والمصادر	15 - 16

قائمة الجداول :

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل / رقم الجدول
5- 6	أبعاد القيادة التحويلية كما وردت لدى العديد من الكتاب	1-1
9- 10	وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة	1-2
12	عدد الاستبانات الموزعة و الاستبانات المسترجعة	1-3

المستخلص: Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة وأثرها على أداء المنظمة في شركة البلاستيك، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في مفهوم العاملين في القيادة التحويلية وإدارة المعرفة باختلاف شخصياتهم و وظائفهم . ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (56) فقرة، وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة والتي تكونت من (135) فردا من موظفي المستويات الوسطى و الدنيا، كما تم جمع وتحليل البيانات واختبار فرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .

وقد تم الاستعانة بالعديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة:

مثل: معامل (Cronbach Alpha) واختبار و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة و فرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها :

1. أن مستوى توفر سلوك القيادة التحويلية لدى المديرين العاملين في شركات البلاستيك كان مرتفعا .
2. أن مستوى توافر عمليات إدارة المعرفة في شركات البلاستيك كان متوسطا.
3. وجود أثر ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية على مستوى الأداء في شركات البلاستيك.
4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية معنوية لإدارة المعرفة على الأداء في شركات البلاستيك
5. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على أداء شركات البلاستيك من خلال إدارة المعرفة.

ABSTRACT

Leadership style and its impact on the organization's performance

In the plastic company

The study aimed to statistically get the impact of leadership on organizational performance in a plastic company, as well as to understand the differences in the concept of leadership and knowledge management among different personalities and roles. To achieve this, the researcher designed a questionnaire consisting of 56 items and collected data from 135 employees at middle and lower levels. The data was analyzed using SPSS, and the study found several significant results, including the high availability of transformational leadership behavior among managers, the moderate availability of knowledge management processes in plastic companies, and the significant impact of transformational leadership on performance through knowledge management.

الفصل الأول

(1 - 1) : المقدمة.

(2 - 1) : مشكلة الدراسة.

(3 - 1) : أهمية الدراسة.

(4 - 1) : أهداف الدراسة.

(5 - 1) : تساؤلات الدراسة (الفروض).

(6 - 1) : الدراسات السابقة.

(7 - 1) : المنهجية وطرق البحث.

(8 - 1) : أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات).

(9 - 1) : مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني).

(10 - 1) : الملخص.

(11 - 1) : التوصيات.

(1-1) : المقدمة :

تعد القيادة في منظمات الأعمال المحرك الرئيس لعملها لما لدورها من أهمية في ضمان إستمرارية عمل المنظمة من خلال وظائفها المعروفة بالتخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة.

و قد تعددت نظريات القيادة و أنماطها بشكل كبير فهناك أولا القيادة السلطوية حيث يحدد القائد بمفرده أهداف المنظمة و الإجراءات الواجب إتباعها. و هناك أيضا القيادة الديمقراطية و هي مخالفة للنمط القيادي السابق . حيث أنها تعمل على مبدأ مشاركة جميع الأفراد العاملين بتحديد أهداف منظماتهم و الإجراءات و الخطوات اللازم إتباعها لتحقيق أهدافها. كما توجد أيضا القيادة التفويضية التي يقوم فيها القائد بإعطاء صلاحيات للمرؤوسين باتخاذ القرارات التي يرونها مناسبة للموقف الذي يواجهونه.

إن هذا النمط القيادي يعتمد و بشكل كبير على قدرة العاملين في المنظمة على تحليل الموقف و اتخاذ القرار المناسب. و بالرغم من عدم تدخله المباشر. يكون القائد هو المسؤول الرئيسي عن القرارات التي يتم اتخاذها ونتائج هذه القرارات وأخيرا هناك القيادة الموقفية التي يتبنى القائد فيها النمط القيادي الذي يراه مناسباً حسب الموقف الذي يواجهه القائد في المنظمة.

لقد أدت التغيرات السريعة التي تواجهها منظمات الأعمال اليوم في بيئة عملها جعل هذه الأنماط القيادية التقليدية ذات تأثير ضعيف في تحسين أداء العاملين فيها و مواجهة المنافسة ،لذا كان من الضروري إيجاد نمط قيادي جديد يضمن للمنظمات تحسين أداء عاملها بشكل مستمر وتعمل أيضا على ضمان استمرارية عملها و مواكبة جميع التغيرات التي تحصل في بيئة العمل بل أن تكون هي الريادية في إحداث هذا النوع من التغيير. و ظهر لهذه الغايات نمط القيادة التحويلية و أصبح أساسا لدراسة القيادة الذي استخدم في الغالب للتمييز بين الإدارة و القيادة.

وقد ظهر هذا المصطلح لأول مرة على يد "Burns,1978" في كتابه "القيادة" Leadership الذي أوضح فيه أن القيادة التحويلية تهدف للتمييز بين القادة الذين يعملون على بناء علاقات هادفة و بناءة مع مرؤوسهم، وبين أولئك الذين يعتمدون بشكل كبير على عملية تبادل المنافع بهدف الحصول على النتائج المرجوة (Burns, 1978).

وقد عرف (Burns, 1978 : 120) القيادة التحويلية على أنها " عملية يسعى من خلالها القائد والتابع له للنهوض كل منهم بالآخر من أجل الوصول إلى أعلى المستويات ". أما (Bass, 1988) فيرى أن القيادة التحويلية تسعى للنهوض بشعور الآخرين أو التابعين من خلال الاحتكام إلى الأفكار و القيم الأخلاقية كالحرية و العدالة و الإنسانية التي يجب أن تنبع بالأساس من أخلاق و قيم القائد .

إن القيادة التحويلية ومن خلال المعايير الشخصية التي تم ذكرها تستطيع أن تحدث تغيرات في معتقدات و توجهات الأفراد و العاملين نحو الأفضل بهدف تحقيق المصلحة العامة للعاملين تحسين أداء المنظمة .

و حسب اعتقاد (Tichy & Devanna, 1990) فإن القيادة التحويلية عملية تتضمن خطوات واضحة و متتالية تبدأ في الاعتراف بالحاجة إلى التغيير و إيجاد رؤية جديدة لجعل هذه العملية عملا مؤسسيا يشارك فيه جميع العاملين في المنظمة .

إن القيادة التحويلية تضع رؤية واضحة للمنظمة و تعمل على إيجاد أنظمة إدارية جديدة تتوافق مع متطلبات المستقبل، كما يجب على هذه الأنظمة أن تكون مرنة و قابلة للتغيير بحيث تتأقلم مع تطورات و تغيرات البيئة التي تعمل فيها المنظمة .

إن هذا النمط القيادي يعمل على إثارة قدرات الأفراد العاملين على تحفيزهم المستمر للعمل بروح الفريق و توحيد الأداء و المشاركة في وضع إستراتيجية و أهداف المنظمة للبحث الدائم عن الحلول الإبداعية لمشكلات المنظمة التي تعيق عملها و تؤثر سلبا على تحقيق أهدافها .

و قد تم في هذا البحث دراسة القيادة التحويلية من خلال أبعادها الأربعة التي وضعت على يد (Bass & Avolio) في نظريتهم لهذا النمط الإداري و التي تتمثل في الجاذبية أو التأثير المثالي وتحفيز الاستثارة الفكرية و الاعتبارية الفردية وأثر هذه الأبعاد على أداء المنظمة.

إن للقيادة التحويلية دورا أساسيا في التأثير على أداء المنظمة، كما أن العديد من الدراسات حاولت بيان هذا التأثير كما حاولت أيضا أن تبين دور إدارة المعرفة في ذلك و لا سيما أن إدارة المعرفة عملية تتيح للقائد القدرة على إنتاج و توزيع المعرفة داخل المنظمة مما يساعد على تنمية الكفاءات فيها و تحسين الأداء (Yalk, 1999) .

و بناء على ما سبق يجب على القائد أن يدير منظمته على أساس واضح وقائم على أن أداء المنظمة يعتمد و بشكل كبير على قدرته في إدارة المعرفة فيها من خلال القدرة على استقطابها و استيعابها، و قدرته على تدفق المعرفة الضمنية أو الصريحة منها بين جميع أقسام المنظمة (Nonaka & Takeuchi, 1995) .

وأخيرا إن استخدام و تطوير هذه المعرفة للغايات التجارية يضمن إستمرارية عمل هذه المنظمة بكفاءة و فعالية عالية لذلك سعت الدراسة الحالية إلى معرفة مدى أثر القيادة التحويلية على المعرفة بأبعادها داخل شركات البلاستيك. ذلك لأن هذه المنظمات تعمل على منتج يتطلب الكثير من الخبرات و المهارات و المعرفة ليكون ذو جودة عالية و منافسا. لغيره من المنتجات المشابهة. حيث يكون دور القائد هنا هو العامل الأساس لتحقيق ذلك.

-(1 - 2) : مشكلة الدراسة :

إن تبني القيادة التحويلية في منظمات الأعمال اليوم يعد من أهم أساليب الحصول على الميزة التنافسية لها خاصة في ظل العولمة والانفتاح على الأسواق العالمية، مما يزيد من حدة وشراسة المنافسة بين المنظمات، كما أن تبني هذا النمط القيادي أصبح من الضروريات ذلك لما له من تأثير إيجابي في تنبؤ و مواكبة المتغيرات البيئية السريعة ، و لا سيما تلك التي تعيشها المنظمات اليوم كما إن الكثير من المنظمات لا تكتثر بطبيعة القيادة الممارسة فيها بل إن المراكز القيادية فيها باتت غاية يحلم المديرين بالوصول إليها لاستغلالها لتحقيق مصالحهم الشخصية لتحسين أوضاعهم المالية و الاجتماعية، متجاهلين بذلك أهمية دورهم الرئيس في هذا المنصب ،وهو العمل على تحسين أداء هذه المنظمة و ضمان إستمراريتها و تخطيط و تنظيم مراقبة العمل فيها للوصول إلى تحقيق الأهداف و النتائج المرجوة. هناك عدد كبير من المنظمات تهمل بشكل واضح أهمية المعرفة و إدارتها و ما لها من تأثير على تحسين أداؤها، كما و أن أغلب المديرين لا يدركون أصلا معنى المعرفة و كيفية إدارتها و ما أبعادها و كيفية تأثيرها على عملهم، لذلك فإن هذه الأسباب هي العوامل الرئيسة لفشل العديد من المنظمات، و عدم قدرتها على مواجهة أبسط التحديات و الصعوبات التي تواجهها في بيئة عملها أو الوقوف في وجه المنافسة الخارجية .إن عدم الاكتراث بنمط القيادة و عدم إدراك أهمية المعرفة جعل الكثير بل و أغلب المنظمات العربية ذات تأثير و حضور ضعيف في الأسواق العالمية، كما أدى ذلك إلى ضعفها في منافسة الشركات الخارجية التي باتت منتجاتها تغزو أسواقنا دون مواجهة أية منافسة من قبل شركاتنا الوطنية ،فعلى سبيل المثال هنالك الكثير من شركات البلاستيك الأجنبية تصدر منتجاتها إلى داخل الأسواق العربية و بناء على ما سبق فإنه من الممكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية بالأسئلة الآتية :

أولاً: ما مدى تبني شركات البلاستيك للصناعات نمط القيادة التحويلية

ثانيا : ما تأثير تبني نمط القيادة التحويلية على أداء شركات البلاستيك للصناعات

ثالثا : ما مدى تبني شركات البلاستيك للصناعات لإدارة المعرفة

رابعاً: ما دور إدارة المعرفة في تحسين أداء شركات البلاستيك ؟

خامساً: ما أثر تبني القيادة التحويلية على الأداء في الشركة

(1 - 3) : أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين هما :

(1) الجانب النظري للأهمية : تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أهمية موضوع الدراسة والذي هو أثر القيادة لتحويلية على المعرفة داخل شركات البلاستيك.

أولاً : بما تضيفه من علم ومعرفة حول القيادة التحويلية وأثرها الإيجابي السلبي على أداء منظمات الأعمال.

ثانياً : وما يمكن أن يكون لإدارة المعرفة دور في ذلك، كما أنني آمل أن تساهم هذه الدراسة في إدراك مدى أهمية القيادة التحويلية المعرفة في منظمات الأعمال وأن تكون نقطة انطلاق لدراسات أخرى حول هذا الموضوع.

(2) الجانب العملي للأهمية : تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في استغلال النتائج التي نأمل الوصول إليها والتي قد يكون لها مساهمة فعالة في إعادة النظر بالأساليب القيادية التي تتبعها المنظمات وخصوصاً شركات البلاستيك للصناعات وغيرها من مصانع و مؤسسات محلية. كما يأمل الباحث أن تشكل نتائج دراسته أرضية صلبة تركز عليها جميع المنظمات الوطنية لمواكبة التغيرات البيئية و منافسة المنظمات الخارجية و تحسين أدائها.

(1 - 4) : أهداف الدراسة :

إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتمثل في الكشف عن أثر القيادة التحويلية على المعرفة داخل شركات البلاستيك للصناعات الإنشائية الأردنية و ذلك من خلال دراسة النقاط الآتية :

1. إظهار مدى تبني الشركة لأسلوب القيادة التحويلية .
2. إظهار مدى تبني شركة البلاستيك لإدارة المعرفة.
3. بيان أثر القيادة التحويلية على شركة البلاستيك .
4. بيان دور إدارة المعرفة في تحسين أداء شركة البلاستيك .
5. بيان أثر القيادة التحويلية على إدارة المعرفة في شركة البلاستيك .

(1 – 5) : تساؤلات الدراسة (الفروض) :

انطلقت فرضيات الدراسة الحالية من محاولة الإجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة الدراسة و منسجمة مع الطروحات النظرية لها و مفسرة لسلوكيات متغيرات النماذج على النحو الآتي :

الفرضية الرئيسة الأولى :

H01 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعاده (الجاذبية و التأثير المثالي على القيم الفكرية و الاعتبارية الفردية و التمكين) على أداء منظمات الأعمال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) ، ونشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H01-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجاذبية و التأثير المثالي على الأداء في شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الأداء داخل شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية على الأداء في شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-4 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على الأداء داخل شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-5 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الأداء داخل شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

الفرضية الرئيسة الثانية:

H 02 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحسين 0.05 شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

الفرضية الرئيسية الثالثة:H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعاده (الجاذبية و التأثير المثالي و الاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية و التمكين) على أداء منظمات الأعمال من خلال إدارة المعرفة عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

(1 – 1) أبعاد القيادة التحويلية كما وردت لدى العديد من الكتاب

الأبعاد	الكاتب	السنة
الجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية	Bass	1985

1991	Avolio	الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردى، الاستثارة الفكرية
1999	Geijssel & Berg	الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردى، الاستثارة الفكرية
1999	Avolio	الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردى، الاستثارة الفكرية، التمكين
2000	Trofino	الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردى، الاستثارة الفكرية
2001	Peter.G. Northouse	التأثير المثالى أو الكاريزما، الدافعية الإلهامية، الحفز الذهنى، الاهتمام الفردى
2001	Mackenzie	الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردى، الاستثارة الفكرية
2001	Kent	الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردى، الاستثارة الفكرية

يتضح من الجدول (2 - 1) أن الدراسة الحالية قد اعتمدت على الأبعاد التي حددها أغلبية الباحثين في القيادة التحويلية، و يتضح من الجدول (2 - 1) أن هناك إجماعاً بين الباحثين و الكتاب على أبعاد القيادة التحويلية و المتمثلة ب (الاجاذبية و التأثير المثالى، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التحفيز و التمكين) و التي بينتها الدراسة الحالية لقياس متغير القيادة التحويلية.

(1-6) : الدراسات السابقة :

دراسة (بني عيسى، 2005) بعنوان " أثر القيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات العامة في الأردن :

دراسة ميدانية ". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية بأبعادها (الكاريزماتيكية، الدافعية و الإلهام، التشجيع الإبداعي و الاهتمام بالمشاعر الفردية) على الأداء في المؤسسات العامة الأردنية حيث شكل في هذه الدراسة المتغير التابع، كما هدفت إلى معرفة أثر العوامل الشخصية و الوظيفية في اتجاهات العاملين نحو أثر القيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات العامة، بالإضافة إلى معرفة مدى توفر خصائص القيادة التحويلية في هذه المؤسسات، تكونت عينة الدراسة من (410) موظفين من موظفي (4) مؤسسات عامة تم اختيارها بطريقة عشوائية و هذه المؤسسات هي: مؤسسة الضمان الاجتماعي، مؤسسة التدريب المهني، مؤسسة المواصفات والمقاييس و مؤسسة تشجيع الاستثمار، و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية بأبعادها على الأداء في المؤسسات العامة، و عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين نحو أثر القيادة التحويلية على الأداء بسبب (الجنس، العمر المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، و أن هنالك فروقا في اتجاهات العاملين نحو أثر القيادة التحويلية على الأداء بسبب الخبرة العملية، و أن المؤسسات الأردنية تتمتع بمستوى متوسط من خصائص القيادة التحويلية .

دراسة (باسردة، 2006) بعنوان " تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء وهيا دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية " :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التكامل بين إدارتي المعرفة والجودة الشاملة و إبراز دوره في تحسين أداء المنظمات وتعزيزه و قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و تكونت عينة الدراسة من (10) شركات يمنية خاصة تعمل في مجال الصناعات الغذائية، و توصلت هذه الدراسة إلى تكامل وعلاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة و وجود أثر معنوي لذلك التكامل على أداء الشركات وتضمنت عددا من التوصيات التي تساعد قيادة المنظمات على إزالة الضبابية حول مصطلحي إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة وأهمية تكاملهما .

دراسة (البشاشة والحمد، 2009) بعنوان " أثر إدارة المعرفة في زيادة فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية : دراسة ميدانية ". هدفت هذه الدراسة إلى تحليل و فحص أثر إدارة المعرفة في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية، و تكونت عينة الدراسة من (131) مدير و مديرة و (336) موظفا و موظفة، و تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية التناسبية. و توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة دعم القدرات المعرفية الفعالة لمنظمات الأعمال، و الإلتزام المديرين و العاملين بتوظيف إدارة المعرفة و فاعلية المنظمة في صياغة و تنفيذ و تقويم إستراتيجية المنظمة بهدف إنتاج منظمات معرفية فعالة، تطوير المديرين و تدريبهم بشكل مستمر و تنمية مهاراتهم و قدراتهم و زيادة اطلاعهم على التطورات في البيئة الخارجية و أساليب العمل الرائدة في إدارة المعرفة لمساعدتهم للوصول إلى درجة عالية في الفاعلية، و تطوير وسائل المعرفة لدى الوزارات و ذلك باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة لما لها من أثر إيجابي في فاعلية المديرين و العاملين .

دراسة (طاشكندي ، 2009) بعنوان " إدارة المعرفة ، أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة وحفاظة جدة " :

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة، و أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية و التعليم و بيان أثره في التطوير التربوي، توضيح أهم عمليات إدارة المعرفة التي تؤدي إلى تفعيلها و قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و تكونت عينة الدراسة من (130) من مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات . من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة : إدراك أهمية إدارة المعرفة و أهمية توظيفها في إدارة التربية و التعليم، و أن عملية اكتساب المعرفة و تطويرها من أهم عمليات إدارة المعرفة و أكثرها ممارسة يلها عملية نقل المعرفة و استخدامها ثم عملية تنظيم المعرفة و تقييمها .

دراسة (العزبي ، 2009) بعنوان " أثر إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي :

دراسة ميدانية لعينة من منظمات الاتصالات الجزائرية " . هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة وأثرها على الابتكارات التنظيمية في قطاع الاتصالات الجزائرية، مع ضرورة تبني إدارة هذه الشركات سياسة التحسينات المستمرة على خدماتها، وجعلها ميزة تنافسية بالتركيز على عناصر إدارة المعرفة، بالإضافة إلى الوصول إلى أساليب وطرق علمية تساعد شركات الاتصال الخدمية من الاستفادة من إدارة المعرفة لتعزيز ميزتها التنافسية المستدامة عن طريق تحسين الابتكارات التنظيمية، و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و تكونت عينة الدراسة من (60) عضو من أعضاء الهيئة الإدارية القائمة على هذه الشركات، و توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها: وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي بين إدارة المعرفة والابتكارات داخل الشركة

دراسة (عباس ، 2010) بعنوان " سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي :

دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية " . هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في شركات تصنيع الأدوية الأردنية، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في تصور العاملين في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية لسلوكيات القيادة التحويلية باختلاف خصائصهم الشخصية و الوظيفية، و قد تم استخدام المنهج الوصفي و التحليلي، و تكونت عينة الدراسة من (100) من موظفي الإدارة الوسطى. و توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها: توفر الإمكانيات القيادية لدى المديرين و إثارة روح الحماس للعاملين و توفير مناخ مريح للعاملين و تزويدهم بطرق جديدة للتعامل مع المشكلات يؤدي إلى رفع مستوى الإبداع في الشركات و بالتالي الارتقاء بمستوى الشركة في جميع المجالات.

(1-7) : المنهجية وطرق البحث :

نظرا لأهداف هذه الدراسة المتمثلة بإظهار أسلوب القيادة وأثرها على أداء المنظمة ، و ذلك من خلال المعلومات المراد الحصول عليها من الموظفين العاملين في شركة البلاستيك عن طريق الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية الإجابة عنها، لذلك يمكن اعتبار هذه الدراسة تستخدم المنهج الوصفي التحليلي لكونها تبحث في وصف تحليل أثر أبعاد القيادة التحليلية (الجاذبية التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارية الفردية، التحفيز التمكين) وظيفة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة و تقاسمها) على المنظمات، هي تعتبر دراسة مسحية بالاعتماد على المسح الميداني لمجتمع الدراسة لاختبار الفرضيات التي استندت إليها الدراسة .

(1-2) وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد الدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	العمر	أقل من 30 سنة	52	38.5
		من 30-40 سنة	47	34.8
		من 41-50 سنة	34	25.2
		51 سنة فأكثر	2	1.5
2	الجنس	ذكر	123	91.1
		أنثى	12	8.9
3	المستوى التعليمي	ثانوية عامة فما فوق	84	62.2
		دبلوم كلية مجتمع	22	16.3
		دبلوم عال	1	0.7
		بكالوريوس	26	19.3
		ماجستير	2	1.5

		دكتوراه	0	0
4	التخصص العلمي حسب الشهادة	أعمال	13	9.6
		محاسبة	13	9.6
		حاسوب	6	404
		أخرى	103	76.3
5	عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	5 سنوات فأقل	87	64.4
		من 6-11 سنة	28	20.7
		من 12-17 سنة	12	8.9
		17 سنة فأكثر	8	5.9
6	عدد سنوات الخدمة في شركة البلاستيك	5 سنوات فأقل	77	57.0
		من 6-11 سنة	36	26.7
		من 12-17 سنة	13	9.6
		17 سنة فأكثر	9	6.7

يشير الجدول إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من عينة الدراسة، حيث اتضح أن 60% من أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم من 30 إلى 50 سنة، من خلال أفراد عينة الدراسة كانت أعمارهم أقل من 30% وأن فقط 1.5% من هذه العينة كانت أعمارهم قد تعدت 50 سنة، وهذا ما يدل على التركيز على العنصر البشري الشبابي والدم الجديد من قبل شركة البلاستيك. وبما يتعلق بالمستوى التعليمي لأفراد هذه العينة فنلاحظ أنه للأسف الشديد فقط 8.37% منهم يحملون مؤهلا علميا وهذا مؤشر يدل على عدم اعتماد هذه الشركات على ذوي المؤهلات العلمية العليا في إدارة و تسيير أعمالها، مما قد يعكس تدني مستوى توافر المعرفة الأساسية فيها. وفيما يتعلق بمتغير مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، فقد تبين أن 49% من أفراد هذه العينة هم من الذين تتراوح مدة خدمتهم من أقل من 5 سنوات و إلى 17 سنة، وهذه نتيجة تعكس مستوى عاليا من الخبرة و الاستقرار في شركة عينة الدراسة. وأخيرا فيما يتعلق في مدة الخدمة في شركة البلاستيك نلاحظ أن 43% من أفراد عينة الدراسة تزيد خبرتهم على 15 سنة في هذا المجال مما يعكس الخبرة المضافة لأفراد هذه العينة.

(1 - 8) : أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):

لغرض الحصول على المعلومات و البيانات لتنفيذ مقاصد الدراسة تم اعتماد الأدوات التالية :

1.المعلومات المتعلقة بالجانب النظري تم الاعتماد على الدراسات الرسائل الجامعية المقالات الكتب العلمية العربية الأجنبية المتخصصة بموضوع الدراسة .

2.الاستبانة، هي قياس إدراكية تم الاعتماد في تصميمها على مجموعة من الكتاب الباحثين في موضوع الدراسة للحصول على البيانات الأولية الثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، روعي فيها المستجيب واعيا لهدفها، مكوناتها دقتها وضوحها، تجانسها وحدة اتجاه حركة المقياس نوعه بالشكل الطريقة التي تخدم أهدافا فرضيات الدراسة ، تضمنت أسئلة إختيارات متعددة أسئلة محددة الإجابة قد تضمنت الاستبانة أربعة هي :

(أولا) : القسم الأول و يشمل متغيرات : تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

(ثانيا) : القسم الثاني و يشمل متغيرات تتعلق بأبعاد القيادة التحويلية عبر (5) أبعاد رئيسية لقياسها

(ثالثا) : القسم الثالث و يشمل متغيرات تتعلق بأبعاد المعرفة عبر (3) أبعاد رئيسية لقياسها

(رابعا) : القسم الرابع و يشمل متغيرات تتعلق بالأداء التنظيمي عبر (2) بعدين رئيسيين لقياسهما

تعد المقاييس تستخدم في كشف مستوى حركة المتغيرات و التنبؤ باتجاهاتها المستقبلية، فيما تتنوع أساليب القياس، فإن الدراسة الحالية اتبعت أسلوب القياس المستند على مقياس (Likert, 1961 الخماسي) .

(1-3) عدد الاستبانات الموزعة والاستبانات المسترجعة :

اسم الشركة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة
1 الشركة المتخصصة للصناعات البلاستيكية	25	21
2 شركة بلاستيك الشرق	25	20
3 شركة رندا للصناعات البلاستيكية	30	30
4 عالم البلاستيك	35	26
5 نوى للصناعات البلاستيكية	25	23
6 شركة الانماء للصناعات البلاستيكية	25	22
مجموع الاستبانات الموزعة		165
مجموع الاستبانات المسترجعة		142

(1 – 9) : مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني):

لكل دراسة سواء عملية أو نظرية مجالات مكانية، و مجالات زمنية وعلمية و كذلك حدود بشرية و قد تمثلت مجالات هذه الدراسة فيما يلي :

المجال البشرية: الموظفين العاملين في المستويات الدنيا و الوسطى في شركة البلاستيك الحدود المكانية: شركة البلاستيك.

الحدود الزمنية: الفصل الثاني من العام الجامعي 2023 / 2024 م .

الحدود العلمية: اعتمد الباحث على متغيرات القيادة التحويلية (الجاذبية و التأثير المثالي التحفيز، الاستثارة الفكرية، و الاعتبارية لفردية التمكين) المحددة من قبل (16 – 9 : Avolio , et.al. , 1991)، و فيما يتعلق بمتغير إدارة المعرفة فقد تم الاعتماد على ما أورده كل من (1995 ، Woods , 2003 : 171) (Nonaka) ، بالإضافة إلى

متغير الأداء (المعبر عنه في كل من الربحية و الحصة السوقية على ما أورده . (William , 2002 : 457)

(10 - 1) : الملخص :

لقد أثارت هذه الدراسة مجموعة من التساؤلات، كما قدمت أيضا جملة من الفرضيات التي تعلقت بطبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة الحالية، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها، ويحاول الباحث هنا الإشارة إلى أبرز أهم هذه النتائج: بينت نتائج التحليل أن مستوى توفر الجاذبية والتأثير المثالي لدى المديرين العاملين في شركة البلاستيك كان مرتفعا كما كان مستوى توفر الاستثارة الفكرية لدى مديري هذه الشركات مرتفعا أيضا أشارت النتائج إلى أن مستوى توفر سلوك الاعتبارية الفردية لدى المديرين العاملين في شركة البلاستيك كان مرتفع كما تبين من خلال عملية التحليل الإحصائي، أن مستوى توافر التحفيز لدى مديري شركة البلاستيك كان مرتفعا كان مستوى توفر التمكين لدى المديرين العاملين في هذه الشركة مرتفعا أيضا أما فيما يتعلق بعملية اكتساب المعرفة، فقد كان الاهتمام بها من 66 قبل المديرين العاملين في الشركة متوسطا أظهرت نتائج هذا التحليل أن مستوى توافر مبدأ تقاسم المعرفة من 77 قبل المديرين العاملين لدى هذه الشركات كان متوسطا أيضا وتبين من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، أن مستوى استخدام المعرفة من قبل مديري الشركة كان متوسطا أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية على مستوى الأداء في شركات البلاستيك للصناعات الإنشائية الأردنية عند مستوى دلالة (0.05) (هذه تتفق مع دراسة (أحمد بني عيسى، 2005) والتي بينت وجود ارتباط وتأثير قوي للقيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات تبين أيضا. من خلال نتائج هذا التحليل وجود أثر ذي دلالة إحصائية معنوية لإدارة المعرفة على الأداء في شركة البلاستيك، وهذه النتائج تتفق مع دراسة (Cantner & Joel, 2007) والتي أظهرت وجود تأثير واضح لإدارة المعرفة على الإبداع والأداء في شركات القطاع الصناعي الألماني، بالإضافة إلى كل من (البشاشة والحمد) (2009) و دراسة (باسردة) (2006) التي بينت أن هنالك علاقة ارتباط وتأثير إيجابي لإدارة المعرفة على الأداء، بالإضافة إلى دراسة (Czarnitzki & Wastyn, 2009) التي أظهرت نفس النتائج والتأثير والارتباط بين إدارة المعرفة وأداء الشركات كما وتبين من خلال نتائج هذه الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الأداء من خلال إدارة المعرفة عند مستوى الدلالة (0.05)، وذلك يعكس مدى أهمية دور إدارة المعرفة كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والأداء، الذي أدى حسب نتائج التحليل الإحصائي إلى زيادة تأثير القيادة التحويلية على أداء شركة البلاستيك، وهذه النتيجة تتفق تماما مع دراسة (Morales, Montes & Jover, 2008) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة قوية وتأثير واضح على أداء المنظمات من خلال الاستراتيجيات المتعلقة بإدارة المعرفة كالقدرة الاستيعابية والتعلم التنظيمي.

(1 – 11) : التوصيات :

وفقا للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للدراسة و كذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات، تم الخروج بالتوصيات التالية :

- ✦ تعزيز مبدأ مشاركة العاملين في شركة البلاستيك في عملية صنع و إتخاذ القرارات
- ✦ تعزيز اهتمام المديرين العاملين في هذه الشركات بإشباع الحاجات الشخصية للعاملين معهم و زيادة الاهتمام شخصيا بالعاملين الذين لا يحظون بالقبول من قبل زملائهم، و محاولة تعزيز التزام المديرين العاملين في شركة البلاستيك بمبدأ المساواة في تعاملهم مع مختلف الموظفين .
- ✦ تعزيز قدرة المديرين العاملين في هذه الشركات بإثارة روح الحماس للعاملين و تحفيزهم في سبيل تحقيق رؤية و أهداف الشركة.
- ✦ تعزيز التعاون بين مديري هذه الشركات و العاملين فيها .
- ✦ تعزيز خطوة توفير بيانات تساعد العاملين في المنظمة على إيجاد حلول للمشكلات الإدارية التي تواجههم.
- ✦ تعزيز خطوة تدوين الآراء و الخبرات و التجارب التي تمر بها المنظمة، و حفظها في قواعد بيانات لمساعدة العاملين لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الإدارية التي تواجههم .
- ✦ أن تعمل المنظمة على توفير طرق لتوزيع المعرفة على العاملين فيها و جعلها متاحة للجميع
- ✦ تعزيز عملية اكتساب المعرفة من خلال الاستشاريين في الجامعات و المعاهد العلمية والأكاديمية والمنظمات
- ✦ أن تعمل المنظمة على توفير الوقت و الجو الملائمين لتبادل المعرفة بين العاملين .
- ✦ أن توفر المنظمة نظاما إداريا مرنا يسهل توزيع المعرفة على العاملين .
- ✦ تعزيز عملية تداول المعرفة داخل هذه الشركات ضمن نفس المستوى الإداري و مستويات الإدارة العليا و الدنيا، و إيجاد الطرق المناسبة لتوزيع هذه المعرفة و جعلها متاحة للجميع.
- ✦ أن تعمل المنظمة على تبويب البيانات الأولية و من ثم تحويلها إلى معلومات بهدف دعم القرارات .
- ✦ تعزيز إدراك العاملين في المنظمة بأهمية إدارة المعرفة في دعم الأنشطة التشغيلية.
- ✦ أن تعمل شركة البلاستيك على عقد دوارت تدريبية للعاملين فيها حول كيفية استخدام المعرفة لتحقيق أهداف الشركة المستقبلية، كما عليها العمل على تبويب البيانات الأولية و المعلومات الأساسية الضرورية لدعم عملية اتخاذ القرارات.
- ✦ العمل على توفير رؤية واضحة لإستراتيجية المنظمة و زيادة مستوى الإدراك لدى المسؤولين فيها بأن لها رصيد معرفيا كبير غير مستثمر و يحتاج إلى إدارة و تنظيم .

كما يوصي الباحث:

- ✦ بإجراء المزيد من الدراسات فيما يتعلق بالقيادة التحويلية و أثرها على أداء المنظمات من خلال إدارة المعرفة في قطاعات أخرى .
- ✦ إجراء دراسة تتعلق بدور إدارة المعرفة على أداء المنظمات .

المراجع والمصادر:

- I. باسردة ، توفيق سريع (2006) . تكامل إدارة المعرفة و الجودة الشاملة و أثره على الأداء : دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية . (أطروحة دكتوراه غير منشورة) ، اليمن .
- II. البشابشة و الحمد ، سامر عبد المجيد و حسين ، (2009) . أثر إدارة المعرفة في زيادة فاعلية المديرين في الوازارت الأردنية : دراسة ميدانية . (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة مؤتة ، الكرك ، الأردن .
- III. بني عيسى ، أحمد محمد ، (2005) . أثر القيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات العامة في الأردن : دراسة ميدانية . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية عمان ، الأردن .
- IV. جواد ، شوقي ناجي ، (2000) . إدارة الأعمال : منظور علمي . عمان ، دار الحامد للنشر . طاشكندي ، زكية بنت ممدوح ، (2009) . إدارة المعرفة : أهميتها و مدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديارت الإدارات و المشرفات الإداريات بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة و محافظة جدة . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة أم القرى السعودية .
- V. العازمي ، محمد بزيح حامد ، (2006) . القيادة التحويلية و علاقتها بالإبداع الإداري (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية .
- VI. عباس ، شريف أحمد حسن ، (2010) . سلوكيات القيادة التحويلية و أثرها على الإبداع . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، عمان الأردن .
- VII. عبدويان ، ارفي رعد إب ارهيم ، (2010) . أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية على أداء البنوك التجارية الأردنية . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، عمان ، الأردن

VIII. العزبي ، تيفاي ، (2009) . أثر إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي : دراسة ميدانية لعينة من منظمات

الاتصالات الجزائرية . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة عدن ، عدن ، اليمن .

IX. العلي ، عبد الستار و العمري ، غسان و قنديلجي ، عامر ، (2005) . المدخل إلى إدارة المعرفة ، عمان ،

دار المسيرة للنشر و التوزيع .

X. العمري ، مشهور بن ناصر ، (2003) . العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية و مدى توفر مبادئ إدارة

الجودة الشاملة . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية

XI. الغالي ، طاهر محسن منصور و إدريس ، وائل محمد صبيح ، (2009) . الإدارة الإستراتيجية : منظور

منهجي متكامل ، عمان ، دار وائل للنشر و التوزيع .

XII. الكبيسي ، عامر ، (2005) . إدارة المعرفة و تطوير المنظمات

XIII. نجم.عبود ، (2004) . إدارة المعرفة : المفاهيم و الإستراتيجيات والعمليات عمان ، مؤسسة الوارق للنشر

و التوزيع .

XIV. الهواري ، سيد ، (1999) . ملامح مدير المستقبل من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية ، القاهرة ،

مكتبة عين شمس .

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



Title in English

Leadership style and its impact on the organization's performance

In the plastic company

Prepared by:

Nehal Ameen Sagheer

Supervised by:

Dr. AL FAYASIL ABDULHAMEED MOHAMMED HASAN

Year:2023