

(استراتيجيات القيادة الفعالة وتأثيرها على إنتاجية
ومستوى أداء الموظفين في شركة ساعد)

إعداد الطالبة

شريفه علي العرمطي

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2)
اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا
لَمْ يَعْلَمْ" (5)

صدق الله العظيم

﴿سورة النمل العلق 1-5﴾

إهداء

إلى والدي ووالدتي عرفانًا بالجميل
وتقديرًا لجهودهما وصبرهما وإخلاصهما
وتحمل الأعباء طوال فترة الدراسة والبحث

أطال الله عمرهما
ومتعهما بالصحة والعافية
إلى أستاذي ومعلمي عرفانًا بالجميل
إلى جميع من ساهم وساعد في إتمام هذه
الأطروحة

بارك الله فيكم

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع من
ساهم في إنجاز هذا البحث. أود أن أعبر عن
امتناني العميق لأساتذتي على توجيهاتهم
القيمة ودعمهم المستمر. كما أشكر زملائي
وأصدقائي على تشجيعهم ومساعدتهم.
وأخيرًا، أود أن أعبر عن امتناني لعائلتي على
دعمهم الدائم وتحفيزهم لي.

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير استراتيجيات القيادة الفعالة (التشاركية، التحويلية، والداعمة) على إنتاجية وأداء الموظفين في شركة ساعد، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. شملت العينة 20 موظفًا، وتم جمع البيانات عبر الاستبيانات والمقابلات.

أظهرت النتائج أن القيادة التشاركية تعزز التعاون والثقة، بينما تسهم القيادة التحويلية في تحديد الأهداف وتطوير المهارات من خلال التدريب المستمر. كما تبين أن القيادة الداعمة تحفز الالتزام الوظيفي وتعزز الرضا المهني. وأكدت الدراسة أهمية بيئة العمل الصحية في تحسين الأداء.

وتوصي الدراسة بتعزيز ثقافة المشاركة في صنع القرار، توفير التدريب المستمر، وخلق بيئة عمل داعمة ومحفزة لضمان تحقيق أقصى مستويات الإنتاجية والرضا الوظيفي، مما يسهم في تحسين كفاءة الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

الكلمات المفتاحية:

القيادة التشاركية، القيادة التحويلية، القيادة الداعمة، استراتيجيات القيادة، بيئة العمل، الأداء الوظيفي، الرضا المهني، شركة ساعد.

فهرس المحتويات

ث	شكر وتقدير	
ج	مستخلص الدراسة	
1	المقدمة:	
4	مشكلة الدراسة:	
4	تساؤلات الدراسة	
5	أهمية الدراسة:	
5	الأهمية العلمية والعملية للدراسة:	
5	الأهمية العلمية:	
5	الأهمية العملية:	
6	أهداف الدراسة:	
7	فروض الدراسة:	
8	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
8	المتغير المستقل: استراتيجيات القيادة الفعالة	
9	المتغير التابع: إنتاجية وأداء الموظفين.	
10	(الدراسات السابقة) Literature review	
15	مناقشة الدراسات السابقة:	
16	المنطلقات النظرية للدراسة:	
19	المنهجية وطرق البحث:	
19	3. عينة الدراسة:	
21	حدود الدراسة :	
	الاطار النظري للدراسة - Theoretical Framework	
23	of the Study	
23	تمهيد:	
26	المبحث الأول: مفهوم القيادة الفعالة	

أهمية القيادة الفعالة:	31
ثانيًا: خصائص القيادة الفعالة	31
المبحث الثاني: أنواع استراتيجيات القيادة الفعالة	35
المبحث الثالث: تأثير استراتيجيات القيادة على أداء الموظفين	40
الفصل الثالث: التحليل الإحصائي	46
الفصل الرابع : عرض النتائج البحث ومناقشتها	72
الخاتمة	75
المراجع	78
الملاحق	88

المقدمة:

تُعَدّ القيادة الفعالة واحدة من الركائز الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، لا سيما في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها عالم الأعمال، حيث تحتاج الشركات إلى قادة يمتلكون القدرة على التحفيز والتوجيه وبناء بيئة عمل إيجابية تعزز من أداء الموظفين (الربيعي، 2020). ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى استكشاف استراتيجيات القيادة الفعالة وأثرها على إنتاجية الموظفين في شركة "ساعد"، وهي إحدى الشركات الرائدة في مجال الاستقدام وتوفير الكوادر البشرية ذات الكفاءة العالية، والتي تسعى إلى دعم قطاعي الأعمال والأفراد من خلال توفير موظفين ذوي مهارات متميزة (الخطيب، 2023).

لا يقتصر مفهوم القيادة على مجرد إدارة الأفراد وإصدار الأوامر، بل يتعدى ذلك إلى كونه فنًا يتطلب رؤية واضحة، وقدرة على الإلهام، وبناء علاقات قوية مع الموظفين لضمان تحقيق أقصى درجات الكفاءة والإنتاجية (العتيبي، 2019). وتؤكد العديد من الدراسات أن استراتيجيات القيادة تؤثر بشكل مباشر على الروح المعنوية للعاملين، حيث إن القائد الذي يعتمد أسلوب التحفيز والتقدير يعزز من دافعية الموظفين ويشجعهم على تقديم أفضل ما لديهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة (عبدالله، 2018). وعلى العكس من ذلك، فإن اتباع أنماط القيادة التقليدية التي تركز على التوجيه الصارم دون منح الموظفين أي درجة من المشاركة والاستقلالية قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا

الوظيفي، مما ينعكس سلبًا على معدلات الإنتاجية ويزيد من معدلات الاستقالات (السيبي، 2021).

وتشير الأبحاث إلى أن القادة الذين يتبنون استراتيجيات قيادية فعالة، مثل القيادة التحويلية أو القيادة التشاركية، يستطيعون تحقيق نتائج إيجابية واضحة في بيئة العمل، حيث يعملون على تعزيز التفاعل مع الموظفين، وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المؤسسية، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الإنتاجية والأداء (الشهراني، 2022). فالقيادة التحويلية، على سبيل المثال، تعتمد على إلهام الموظفين وإشراكهم في رؤية المؤسسة، مما يعزز من مستويات الرضا والولاء الوظيفي لديهم (المنصور، 2021). وفي المقابل، فإن المؤسسات التي تتبع نهج القيادة الأوتوقراطية أو التحكمية قد تواجه تحديات في الحفاظ على استقرار بيئة العمل، حيث يشعر الموظفون بعدم التقدير مما قد يؤدي إلى ضعف التزامهم بمهامهم وزيادة حالات التغيب أو التراخي في أداء الواجبات (المهدي، 2020).

وبالإضافة إلى ذلك، فإن المؤسسات تواجه تحديات تتعلق بتطبيق أساليب القيادة الفعالة، من بينها مقاومة التغيير ونقص المهارات القيادية لدى بعض المديرين، مما قد يؤثر على قدرتهم في إدارة فرق العمل بكفاءة (الجابري، 2019). كما أن عدم وضوح الأهداف الاستراتيجية أو تضارب الأولويات بين القادة والعاملين يمثل عقبة رئيسية أمام تحسين مستوى الإنتاجية، حيث قد يؤدي ذلك إلى انخفاض مستوى التنسيق وغياب الانسجام داخل المؤسسة (العساف، 2020). ولذلك، فإن دراسة تأثير القيادة

الفعالة على إنتاجية الموظفين في شركة "ساعد" تعد خطوة ضرورية لفهم مدى فاعلية الاستراتيجيات القيادية المطبقة داخل الشركة، ومدى تأثيرها على بيئة العمل وأداء الموظفين (الحربي، 2022).

وفي هذا السياق، سيتم في هذا البحث تحليل استراتيجيات القيادة المتبعة في شركة "ساعد"، وتقييم أثرها على إنتاجية الموظفين من خلال أدوات بحثية تشمل الاستبيانات والمقابلات مع العاملين، وذلك بهدف تقديم توصيات مبنية على بيانات واقعية يمكن أن تسهم في تطوير الأساليب القيادية داخل الشركة وتعزيز بيئة العمل (الأنصاري، 2021). ومن خلال هذا التحليل، سيتم تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في ممارسات القيادة الحالية، مع اقتراح استراتيجيات من شأنها تحسين أداء الموظفين وتعزيز مستويات الرضا لديهم، مما يسهم في دعم نجاح المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية في السوق (الحربي، 2022).

في الختام، فإن القيادة ليست مجرد منصب إداري، بل هي عنصر أساسي في نجاح أي مؤسسة، حيث يمكن للقائد الفعال أن يصنع فرقاً جوهرياً في بيئة العمل من خلال تعزيز التواصل، وإشراك الموظفين في صنع القرار، وتوفير بيئة تحفيزية تشجع على الابتكار والإبداع (العتيبي، 2019). وعليه، فإن هذا البحث سيساهم في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين القيادة وإنتاجية الموظفين، من خلال تحليل استراتيجيات القيادة المتبعة في شركة "ساعد"، ودراسة تأثيرها على بيئة العمل، مع تقديم توصيات

عملية من شأنها تعزيز القيادة الفعالة داخل المؤسسة وتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات السريعة والتطورات المستمرة في البيئة المحيطة، تواجه المنظمات تحديات كبيرة في الحفاظ على إنتاجية موظفيها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية شركة ساعد ليست استثناء من هذه القاعدة، حيث تتطلب هذه التغيرات تبني استراتيجيات قيادة فعالة قادرة على التكيف مع الظروف المتغيرة وتحفيز الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الذي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليه هو : كيف تؤثر استراتيجيات القيادة الفعالة على إنتاجية الموظفين في شركة ساعد؟

1. ما هي استراتيجيات القيادة الفعالة التي تُستخدم حاليًا في شركة ساعد؟

2. كيف يؤثر التواصل الفعال بين القادة والموظفين على إنتاجية الموظفين؟

3. ما هو دور التحفيز والتشجيع في تحسين أداء الموظفين في شركة ساعد؟

4. كيف يؤثر التفويض الفعال للمهام على كفاءة وإنتاجية الموظفين؟

5. ما هي العلاقة بين تطوير مهارات الموظفين واستراتيجيات القيادة الفعالة؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية والعملية للدراسة:

الأهمية العلمية:

1. إثراء المعرفة الأكاديمية : تساهم الدراسة في إتقان الفهم النظري لمفهوم القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على إنتاجية الموظفين، مما يضيف إلى الأدبيات الأكاديمية في هذا المجال.

2 تطوير نظريات القيادة : من خلال تحليل البيانات واستخلاص النتائج، يمكن أن تساهم الدراسة في تطوير نظريات جديدة أو تعديل النظريات القائمة حول القيادة الاستراتيجية.

3 توفير قاعدة بيانات : تقدم الدراسة بيانات قيمة يمكن استخدامها في أبحاث مستقبلية، مما يساهم في تعزيز البحث العلمي في مجال القيادة والإدارة.

الأهمية العملية:

1. تحسين الأداء التنظيمي : تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن أن تساعد شركة ساعد في تحسين

استراتيجيات القيادة، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين وتحسين الأداء العام للشركة.

2 تعزيز الرضا الوظيفي : من خلال تحسين استراتيجيات القيادة، يمكن للشركة زيادة رضا الموظفين وتحفيزهم، مما ينعكس إيجابياً على بيئة العمل.

3 تطوير مهارات القادة : توفر الدراسة إرشادات عملية لتطوير مهارات القادة في الشركة، مما يساعدهم على التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق أهداف الشركة بفعالية أكبر.

4 زيادة التنافسية : من خلال تبني استراتيجيات قيادة فعالة، يمكن للشركة تعزيز قدرتها التنافسية في السوق، مما يساعدها على مواجهة التحديات والمنافسة الشديدة.

أهداف الدراسة:

1. تحليل استراتيجيات القيادة : دراسة وتحليل استراتيجيات القيادة المستخدمة في شركة ساعد لتحديد مدى فعاليتها

2. تحديد التحديات : تحديد التحديات التي تواجه القيادة في تطبيق استراتيجياتها داخل الشركة.

3. تقييم تأثير القيادة على الإنتاجية : تقييم تأثير استراتيجيات القيادة المختلفة على إنتاجية الموظفين في الشركة.

4 تقديم توصيات : تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات القيادة في شركة ساعد بهدف زيادة إنتاجية الموظفين.

فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات القيادة الفعالة وإنتاجية الموظفين في شركة ساعد.
2. يمكن تحسين إنتاجية الموظفين في شركة ساعد من خلال تطوير استراتيجيات القيادة الحالية.
- 3 . تؤثر استراتيجيات القيادة الفعالة بشكل إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي والتحفيز لدى الموظفين في شركة ساعد.
- 4 .تواجه القيادة في شركة ساعد تحديات تؤثر على تطبيق استراتيجيات القيادة الفعالة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع استراتيجيات القيادة الفعالة وتأثيرها على إنتاجية وأداء الموظفين، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة أقسام رئيسية: مراجعة الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (إنتاجية وأداء الموظفين)، الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (استراتيجيات القيادة الفعالة)، وأخيرًا، مناقشة الدراسات السابقة وتوضيح ما ستقدمه الدراسة الحالية مقارنة بما سبق.

المتغير المستقل: استراتيجيات القيادة الفعالة

استراتيجيات القيادة تلعب دورًا محوريًا في تحديد مستوى أداء الموظفين وإنتاجيتهم. وتشمل هذه الاستراتيجيات القيادة التشاركية، القيادة التحويلية، والقيادة الداعمة. ومن بين الدراسات التي تناولت هذا الموضوع:

- دراسة (Jones, 2019) التي استعرضت تأثير القيادة التحويلية على أداء الفرق في الشركات المتوسطة، وخلصت إلى أن القادة الذين يعتمدون على التحفيز والإلهام يحققون معدلات أداء أعلى.
- دراسة (Ahmed, 2022) التي قارنت بين القيادة الاستبدادية والقيادة الديمقراطية في المؤسسات الحكومية، ووجدت أن القيادة الديمقراطية تساهم في تحسين التعاون وزيادة إنتاجية الفرق العاملة.

المتغير التابع: إنتاجية وأداء الموظفين.

تناولت العديد من الدراسات تأثير القيادة على إنتاجية وأداء الموظفين في مختلف القطاعات. وقد أظهرت الدراسات أن نمط القيادة يؤثر بشكل مباشر على أداء العاملين من خلال تحسين بيئة العمل، وزيادة التحفيز، وتعزيز الولاء التنظيمي. ومن بين هذه الدراسات:

- دراسة (Brown, 2020) التي تناولت تأثير القيادة التشاركية على أداء الموظفين في الشركات التقنية، وأكدت أن القيادة التشاركية تزيد من رضا الموظفين وتعزز من إنتاجيتهم.
- دراسة (Almutairi, 2021) التي بحثت تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في القطاع الصحي، وأوضحت أن هذا النمط من القيادة يساهم في تعزيز الابتكار وتحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء العام.

(الدراسات السابقة) Literature review

1. القيادة الفعالة ودورها في إدارة التغيير

التنظيمي

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأساليب الإدارية والاستراتيجيات التي تعتمد عليها القيادة الفعالة في إدارة التغيير التنظيمي، وكيفية تأثير القيادة على التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق الأداء المتميز في ظل التنافس الشديد. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع قادة وموظفين في منظمات مختلفة. أظهرت النتائج أن القيادة الفعالة تلعب دوراً حاسماً في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها في ظل هذه التغيرات، وأنها تساهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز التكيف والمرونة. أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات قيادة مرنة وتطوير مهارات القادة لمواجهة التغيرات البيئية، بالإضافة إلى تعزيز التواصل الفعال بين القادة والموظفين. (دليلة بن أحمد ونادية كاري (2020)).

2. دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء

المؤسسي

استهدفت هذه الدراسة التعرف على خصائص ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء، واستكشاف العلاقة بين التوجه الاستراتيجي ودعم الأداء المؤسسي. استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، مع جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع أعضاء هيئة التدريس والإداريين في الجامعة. توصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء المؤسسي من خلال بناء ثقافة تنظيمية إيجابية وتعزيز التوجه الاستراتيجي أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية وتطوير برامج تدريبية للقادة لتمكينهم من تحقيق الأداء المؤسسي المتميز. عايض شافي الأكلبي (2018).

3. دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز

المؤسسي

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال تعزيز المناخ التنظيمي الإبداعي واستغلال الكفاءات البشرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع جمع البيانات من خلال استبيانات

ومقابلات مع موظفين وقادة في مؤسسات مختلفة أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تساهم في تحقيق التميز المؤسسي من خلال تمكين الموظفين وتشجيع التعاون والعمل الجماعي. أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات قيادة تركز على الإبداع والابتكار، وتطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات القادة في إدارة التغيير. أحمد علي صالح الزهراني (2023).

4. دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المنظمي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من ضباط مديرية قسم تحقيق الأدلة الجنائية في بابل

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة البعد الإداري، البعد التحويلي، البعد السياسي، والبعد الأخلاقي على الأداء المنظمي بأبعاده الأربعة (الكفاءة، الفاعلية، الرضا المجتمعي، والإدارة من وجهة نظر ضباط مديرية قسم تحقيق الأدلة الجنائية في بابل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي لمناسبتها لطبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 50 ضابطاً من العاملين في قسم تحقيق الأدلة الجنائية. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها تطبيق القيادة الاستراتيجية بمختلف أبعادها في قسم تحقيق الأدلة الجنائية بمستويات مرتفعة، حيث حقق البعد التحويلي المرتبة الأولى بلغ مستوى الأداء المنظمي درجة جيدة، وتسعى المنظمة بصورة جيدة لتحسين مستوى الأداء.

كل زيادة في تطبيق القيادة الاستراتيجية يقابلها زيادة في الأداء الأفضل في المنظمة. أوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى إدراك القيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة لما له من دور في تحقيق أفضل أداء للمنظمة. (عبد الحسين (2022)

5. أنماط القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في التمكين الإداري من خلال الارتجال الاستراتيجي: دراسة تحليلية الآراء عينة من الضباط في مديرية مكافحة الجريمة المنظمة في محافظة بغداد

سعت الدراسة إلى بيان مدى تأثير أنماط القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة النمط البيروقراطي، النمط السياسي، النمط المهني، النمط الريادي على التمكين الإداري من خلال الارتجال الاستراتيجي بصفته متغيراً وسيطاً بأبعاده الابتكار، الحدس، خفة الحركة الاستراتيجية العفوية، بناء الحل في مديرية مكافحة الجريمة المنظمة التابعة لوزارة الداخلية بمحافظة بغداد. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة البحث المكونة من 170 مفردة توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها وجود تأثير عالي لأنماط القيادة الاستراتيجية في التمكين الإداري من خلال الارتجال الاستراتيجي، وتأثير الارتجال الاستراتيجي على التمكين الإداري تأثيراً معنوياً. يتزايد تأثير أنماط القيادة الاستراتيجية في التمكين الإداري بتوسيط الارتجال الاستراتيجي. أوصت الدراسة بضرورة الارتقاء بمستوى أنماط القيادة الاستراتيجية

من خلال اعتماد حزمة من الأنشطة وإنجاز المهام بشكل جيد، وتوحيد أدوار ومهام ومسؤوليات منسوبيها نحو إنجاز أهدافها ورسالتها. (المياي. (2022))

6. دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية

سعت الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة في التوجه الاستراتيجي الثقافة التنظيمية، رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية وتحقيق الأداء المؤسسي اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لطبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 114 مفردة من العاملين في البنوك التجارية بالضفة الغربية توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها: حصول واقع تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية على نسبة مرتفعة (73.2) ، وحصول مجال تحقيق الأداء المؤسسي على نسبة (76.5) كشفت النتائج أن ما نسبته (68.5) من التغير في مستوى تحقيق الأداء

المؤسسي يعود للتغير في ممارسات القيادة الاستراتيجية. أوصت الدراسة بضرورة اهتمام البنوك بممارسات القيادة الاستراتيجية بكل أبعادها لدورها الكبير في تطوير وتنظيم إجراءات العمل، والاستثمار في العنصر البشري لاكتساب المعارف (صويص والقبح (2021)).

مناقشة الدراسات السابقة:

عند مراجعة الدراسات السابقة، يتضح أن هناك اتفاقاً عاماً على أن أسلوب القيادة المتبع داخل المؤسسة يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وإنتاجيتهم.

معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات محددة مثل التقنية والصحة ولم تتناول التأثير في قطاع الخدمات الأمنية والمساندة مثل (شركة ساعد للإستقدام)، ستسهم هذه الدراسة في سد هذه الفجوة من خلال تقديم رؤية متكاملة حول كيفية تأثير استراتيجيات القيادة الفعالة في هذا القطاع تحديداً، مما يمكن أصحاب القرار من تطوير آليات قيادية محسنة.

يوضح هذا الفصل أن هناك علاقة وثيقة بين استراتيجيات القيادة الفعالة وإنتاجية وأداء الموظفين، حيث أكدت العديد من الدراسات السابقة هذه العلاقة في مختلف القطاعات. وستقدم هذه الدراسة إضافة جديدة من خلال تحليل هذه العلاقة في سياق شركة ساعد، مما يسهم في تطوير استراتيجيات قيادية تتناسب مع طبيعة العمل في الشركة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. مفهوم القيادة الاستراتيجية:

القيادة الاستراتيجية هي القدرة على التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة من خلال رؤية واضحة (Northouse, 2018) واستراتيجيات فعالة

2. أبعاد القيادة الاستراتيجية:

البعد الإداري : يتعلق بكفاءة الإدارة في تنظيم الموارد وتوجيه الجهود لتحقيق الأهداف (Yukl, 2013).

البعد التحويلي : يركز على قدرة القادة على إحداث تغييرات جوهرية في المنظمة من خلال تحفيز الموظفين وتشجيع الابتكار. (Bass & Riggio 2006)

البعد السياسي : يتناول كيفية تعامل القادة مع القوى السياسية الداخلية والخارجية لتحقيق أهداف المنظمة (بقيفر، 1992).

البعد الأخلاقي : يشمل القيم والمبادئ الأخلاقية التي يلتزم بها القادة في ممارساتهم الإدارية (Ciulla, 2004).

3 أداء المنظمة

الأداء المنظمي يشمل الكفاءة، الفاعلية، الرضا المجتمعي، والإدارة. يتم تقييم الأداء من خلال مدى تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية، ومدى رضا المجتمع عن خدماتها، وكفاءة الإدارة في توجيه الموارد وتحقيق ((Kaplan & Norton (1996)

4. العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي:

تشير الدراسات إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي. القادة الذين يتبنون استراتيجيات فعالة ويعملون على تحفيز الموظفين وتشجيع الابتكار يساهمون في تحسين الأداء العام للمنظمة (أفوليو، والومبوا، ويير، 2009).

5. التحديات التي تواجه القيادة الاستراتيجية:

تشمل التحديات التغيرات السريعة في البيئة المحيطة، المنافسة الشديدة، والتحديات الداخلية مثل مقاومة التغيير ونقص الموارد. يجب على القادة الاستراتيجيين تطوير مهاراتهم وتبني استراتيجيات مرنة لمواجهة هذه التحديات (Kotter, 1996).

3. أداء المنظمة:

الأداء المنظمي يشمل الكفاءة، الفاعلية، الرضا المجتمعي، والإدارة. يتم تقييم الأداء من خلال مدى تحقيق

المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية، ومدى رضا المجتمع عن خدماتها، وكفاءة الإدارة في توجيه الموارد وتحقيق الأهداف (Kaplan & Norton, 1996).

4. العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي

تشير الدراسات إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي. القادة الذين يتبنون استراتيجيات فعالة ويعملون

على تحفيز الموظفين وتشجيع الابتكار يساهمون في تحسين الأداء العام للمنظمة (أفوليو، والومبوا، ويير، 2009).

5. التحديات التي تواجه القيادة الاستراتيجية:

تشمل التحديات التغيرات السريعة في البيئة المحيطة، المنافسة الشديدة، والتحديات الداخلية مثل مقاومة

التغيير ونقص الموارد. يجب على القادة الاستراتيجيين تطوير مهاراتهم وتبني استراتيجيات مرنة لمواجهة هذه التحديات (Kotter, 1996)

6. أهمية القيادة الاستراتيجية في المنظمات

القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حيويًا في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها في ظل التغيرات البيئية. من خلال تبني استراتيجيات فعالة، يمكن للمنظمات تحسين أدائها وزيادة رضا الموظفين والمجتمع (Hitt، أيرلندا، وهوسكيسون، 2017).

المنهجية وطرق البحث:

1. هدف البحث:

تحديد استراتيجيات القيادة الفعالة المستخدمة في شركة ساعد.

تحليل تأثير هذه الاستراتيجيات على إنتاجية الموظفين.

2. تصميم البحث:

نوع البحث : بحث وصفي

أداة البحث : استبيان ومقابلات شخصية.

3. عينة الدراسة:

حجم العينة : 20 موظفين من شركة ساعد.

طريقة اختيار العينة : عينة عشوائية طبقية لضمان تمثيل جميع الأقسام.

4. أدوات جمع البيانات:

الاستبيان : يتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة حول استراتيجيات القيادة وإنتاجية الموظفين.

المقابلات الشخصية : مقابلات مع القادة والموظفين للحصول على رؤى أعمق.

5. إجراءات جمع البيانات

توزيع الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني أو بشكل ورقي.
إجراء المقابلات الشخصية في مواعيد محددة مسبقاً.

6. تحليل البيانات

التحليل النوعي : تحليل محتوى المقابلات لاستخلاص الأنماط والموضوعات الرئيسية.

أدوات الدراسة :

1. الاستبيانات:

تصميم استبيان يشمل أسئلة حول نوع القيادة المتبع، مدى رضا الموظفين، وتأثير القيادة على إنتاجيتهم.

توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين وجمع الردود.

2. المقابلات الشخصية

إعداد قائمة بأسئلة المقابلة التي تستهدف فهم أعمق لاستراتيجيات القيادة وتأثيرها.

إجراء المقابلات مع عدد من القادة والموظفين في الشركة.

3. مراجعة الأدبيات

جمع وتحليل الدراسات السابقة والمقالات العلمية حول موضوع القيادة الفعالة وإنتاجية الموظفين.

استخدام هذه المراجعات لتحديد الفجوات البحثية وتوجيه البحث الحالي.

حدود الدراسة :

تحديد حدود الدراسة هو جزء مهم من منهجية البحث لأنه يساعد في توضيح نطاق البحث وتحديد ما سيتم تضمينه وما سيتم استبعاده. إليك بعض النقاط التي يمكن أن تساعدك في صياغة حدود الدراسة:

1. الحدود الزمنية

تقتصر الدراسة على فترة زمنية محددة، مثل سنة واحدة أو ستة أشهر، لضمان جمع البيانات وتحليلها بشكل فعال.

2. الحدود الجغرافية

تركز الدراسة على شركة ساعد فقط، مما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على شركات أخرى في مناطق جغرافية مختلفة.

3. الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على استراتيجيات القيادة الفعالة وتأثيرها على إنتاجية الموظفين، دون التطرق إلى جوانب أخرى مثل الرضا الوظيفي أو الولاء المؤسسي.

4. الحدود البشرية

تشمل الدراسة عينة من الموظفين والقادة في شركة ساعد فقط،
مما يعني أن النتائج قد تتأثر بخصائص هذه العينة مثل العمر،
الجنس، والخبرة العملية.

Theoretical - الدراسة - Framework of the Study

تمهيد:

تعدّ القيادة من المفاهيم الأساسية التي تشكل حجر الأساس في مختلف مجالات الحياة، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي أو المجتمعي، حيث تلعب دوراً جوهرياً في تحقيق الأهداف، وتعزيز الكفاءة، وضمان استدامة التطور، فالقيادة ليست مجرد ممارسة سلطوية، بل هي عملية ديناميكية تتطلب من القائد القدرة على التأثير، والتحفيز، واتخاذ القرارات المناسبة في مختلف الظروف والتحديات. (Bass & Riggio, 2006)

منذ فجر التاريخ، كانت القيادة عاملاً رئيسياً في تشكيل الحضارات، وتوجيه الشعوب، وبناء المجتمعات. فقد أظهرت الدراسات التاريخية أن القادة العظماء لم يقتصر دورهم على الإدارة فحسب، بل تجاوزوا ذلك ليكونوا مصدر إلهام وتغيير، مما ساهم في تحقيق إنجازات غير مسبوقة. ومع تطور العلوم الاجتماعية والإدارية، برزت نظريات متعددة في القيادة، بدءاً من القيادة التقليدية المستندة إلى السلطة والقوة، وصولاً إلى القيادة التحويلية التي تركز على الإلهام، والتحفيز، والابتكار (Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009).

أهمية القيادة في المؤسسات الحديثة

في العصر الحديث، ومع تطور بيئات العمل وتعدد التحديات التنظيمية، أصبحت القيادة عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح المؤسسي. فوفقاً لدراسة نورثاوس (2018)، فإن القادة المؤثرين يلعبون دوراً رئيسياً في توجيه المؤسسات نحو أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز ثقافة الأداء العالي، وتحفيز الأفراد للعمل بكفاءة وإبداع. كما أن القيادة الفعالة تسهم في تحسين بيئة العمل، وتقليل النزاعات الداخلية، وزيادة معدلات الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجابياً على الإنتاجية العامة.

في هذا السياق، تُعتبر القيادة الاستراتيجية أحد أهم المفاهيم التي تسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، حيث أكدت دراسة الزهراني (2023) أن القادة الاستراتيجيين قادرون على توجيه المؤسسات نحو النجاح من خلال تبني رؤى طويلة المدى، واتخاذ قرارات قائمة على التحليل والتخطيط المتقن. كما أشار الميالي (2022) إلى أن القيادة الفعالة لا تقتصر على وضع الخطط، بل تشمل أيضاً تمكين الأفراد، وتعزيز مهاراتهم، وإشراكهم في عمليات صنع القرار.

التحديات المعاصرة وأهمية القيادة التحويلية

مع تسارع التغيرات العالمية والتقدم التكنولوجي المتسارع، تواجه المؤسسات تحديات غير مسبقة تتطلب تبني أساليب قيادية حديثة ومرنة. وهنا تبرز أهمية القيادة التحويلية التي تعتمد على إلهام الأفراد، وتعزيز الابتكار، وتحفيز الفرق لتحقيق أداء أعلى. فقد أثبتت الأبحاث أن القادة التحويليين يحققون معدلات نجاح أكبر

في بيئات العمل المتغيرة، حيث يعتمدون على التواصل الفعال، والرؤية الواضحة، وتقدير جهود الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي. (Kotter, 1996)

وفي ظل الأزمات، مثل الأزمات الاقتصادية والجائحات العالمية، يتجلى دور القيادة بوضوح في كيفية تعامل المؤسسات مع الضغوط والتغيرات المفاجئة. فقد أشارت دراسة الأكلبي (2018) إلى أن القيادة الفعالة تسهم في تعزيز مرونة المؤسسات، وتمكينها من التكيف السريع مع التغيرات، من خلال بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والابتكار.

أبعاد القيادة وتأثيرها على الأداء المؤسسي

تتعدد أبعاد القيادة، وتشمل القيادة التشاركية، والقيادة الاستراتيجية، والقيادة الأخلاقية، وكل منها يؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي. فبينما تركز القيادة التشاركية على تعزيز التعاون وإشراك الأفراد في اتخاذ القرار، تسلط القيادة الاستراتيجية الضوء على التخطيط بعيد المدى، وتوجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها بكفاءة. (Ciulla, 2004)

بناءً على ما سبق، يتضح أن القيادة ليست مجرد مهارة إدارية، بل هي عنصر محوري في تحقيق النجاح والاستدامة في مختلف المجالات. ومع تزايد التعقيدات في بيئات العمل، أصبح من الضروري تطوير مهارات القيادة بما يتماشى مع متطلبات العصر الحديث، لضمان تحقيق الأداء العالي، وتعزيز المرونة التنظيمية، ودفع عجلة الابتكار. لذا، فإن دراسة القيادة، وتحليل نظرياتها،

وتطبيق مبادئها بشكل فعال، يُعد أمرًا جوهريًا لضمان نجاح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات على حد سواء.

المبحث الأول: مفهوم القيادة الفعالة

القيادة الفعالة ودورها في تحسين الإنتاجية وتعزيز الأداء داخل المنظمات

تُعتبر القيادة الفعالة عنصرًا أساسيًا في تحسين الإنتاجية وتعزيز الأداء داخل المنظمات، فهي لا تقتصر على تحديد الأهداف وتنفيذ السياسات فحسب، بل تمتد إلى بناء علاقات إيجابية في بيئة العمل، وتعزيز روح الفريق والإبداع، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة واستدامة.

أولاً: دور القيادة الفعالة في تحسين الأداء والإنتاجية

1. تعزيز الإنتاجية تساهم القيادة الفعالة في زيادة الإنتاجية من خلال تحفيز الموظفين وتوفير بيئة عمل داعمة للأداء المتميز. عندما يشعر الموظفون بقيمتهم داخل المنظمة، فإن ذلك ينعكس إيجابيًا على مستوى التزامهم وإنتاجيتهم.

2. تحسين الأداء الوظيفي يلعب القائد الفعال دورًا حيويًا في تحسين أداء الفريق من خلال تقديم الدعم والتوجيه المستمر، مما يرفع من كفاءتهم المهنية ويعزز روح المبادرة لديهم.

ثانيًا: خصائص القائد الفعال

القدرة على التواصل يعد التواصل الفعال أحد الركائز الأساسية للقيادة الناجحة، فالقائد الذي يمتلك مهارات تواصل قوية يستطيع توجيه الفريق بوضوح، وتعزيز التفاهم والتعاون بينهم.

اتخاذ القرارات الاستراتيجية يتخذ القائد الفعال قرارات مبنية على تحليل دقيق للبيانات، مما يساعد في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة عالية.

التحفيز والإلهام التحفيز عنصر أساسي في القيادة الفعالة، حيث يعمل القائد على تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم وتشجيعهم على تحقيق أفضل أداء ممكن.

ثالثًا: العوامل المؤثرة في فاعلية القيادة

البيئة التنظيمية تؤثر الثقافة التنظيمية والهيكل الإداري بشكل مباشر على فاعلية القيادة. فالمنظمات التي تدعم الابتكار والتطوير المهني تتيح لقادتها فرصًا أكبر لتحقيق النجاح.

القدرة على التواصل الذي يمتلك مهارات تواصل جيدة يمكنه نقل رؤيته بوضوح إلى فريقه، مما يساهم في تنسيق الجهود وتوجيه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف. وفقًا لـ (Spiceland, 2011) ، فإن القائد الذي يفكر إلى القدرة على التواصل لا يستطيع بناء علاقات قوية مع فريقه، مما يؤثر سلبًا على الأداء العام.

مهارات اتخاذ القرار تُعد مهارات اتخاذ القرار من العوامل الأساسية في فاعلية القيادة، فالقائد الذي يمتلك القدرة على اتخاذ قرارات

استراتيجية ومدرسة بناءً على تحليل دقيق للبيانات، يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة.

توفير الدعم والموارد البشرية عندما يشعر الموظفون بأن لديهم الدعم الكافي لتحقيق أهدافهم، سواء من خلال التدريب أو التوجيه المستمر، فإنهم يصبحون أكثر قدرة على أداء مهامهم بكفاءة عالية. القائد الفعال يسعى إلى توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطور، مما يزيد من فاعلية القيادة ويحسن الأداء العام للمنظمة.

الفرق بين القيادة الفعالة وغير الفعالة:

القيادة الفعالة تمثل نموذجًا إداريًا يعتمد على التوجيه السليم والتحفيز المستمر لتحقيق الأهداف المشتركة، بينما تفقر القيادة غير الفعالة إلى هذه العناصر الأساسية، مما يؤدي إلى ضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية.

أولاً: القيادة الفعالة:

القيادة الفعالة تتمثل في قدرة القائد على تحديد الأهداف بوضوح وتوجيه فريق العمل نحو تحقيقها من خلال دعمهم وتحفيزهم وفقاً لمهاراتهم واحتياجاتهم، كما تشمل القدرة على بناء بيئة عمل إيجابية تعزز التعاون والابتكار.

ثانياً: القيادة غير الفعالة:

القيادة غير الفعالة تفقر إلى وضوح الرؤية والقدرة على التواصل الفعال مع الموظفين، مما يؤدي إلى ضعف الثقة بين القائد وفريقه،

وانخفاض مستوى التحفيز والأداء، كما أن القائد غير الفعال قد يعتمد على أسلوب إداري سلطوي يحد من الإبداع والمشاركة الفعالة في تحقيق الأهداف.

1. جدول (1) الفرق بين القيادة الفعالة وغير الفعالة.

العنصر	القيادة غير الفعالة	القيادة الفعالة
التواصل	ضعف في التواصل يؤدي إلى سوء الفهم وعدم وضوح الأهداف.	تواصل واضح وفعال يعزز الفهم والتحفيز.
تحقيق الأهداف	غياب الأهداف الواضحة مما يؤدي إلى تشتت الفريق.	تحديد أهداف واضحة والعمل على تحقيقها بأسلوب منظم.
التحفيز	ضعف التحفيز يؤدي إلى انخفاض الأداء.	يعتمد على التحفيز الإيجابي والإلهام.
بيئة العمل	بيئة غير محفزة تؤدي إلى الإحباط والتوتر.	بيئة عمل مشجعة تعزز التعاون والإبداع.
اتخاذ القرارات	قرارات عشوائية أو متسارعة تؤثر سلباً على الفريق.	اتخاذ قرارات استراتيجية بناءً على تحليل البيانات والمعطيات.

1. جدول (2) مزايا وعيوب القيادة الفعالة وغير الفعالة.

الجانِب	القيادة الفعالة	القيادة غير الفعالة
المزايا	تحسين الأداء والإنتاجية، بناء بيئة عمل إيجابية، تعزيز التعاون والابتكار، تحفيز الموظفين، اتخاذ قرارات فعالة	قد تحقق بعض الإنجازات قصيرة المدى في بيئات معينة، فرض الانضباط الصارم.
العيوب	قد تتطلب وقتاً أطول في اتخاذ القرارات، تحتاج إلى قائد يمتلك مهارات متقدمة	ضعف الأداء العام، ارتفاع معدلات الاستقالة، بيئة عمل سلبية، ضعف الولاء والانتماء.

أهمية القيادة الفعالة:

القيادة الفعالة ودورها في تحسين الإنتاجية والأداء داخل المنظمات

تُعد القيادة الفعالة عنصراً جوهرياً في تعزيز الإنتاجية وتحسين الأداء داخل المنظمات، حيث تتجاوز دورها التقليدي في تحديد الأهداف وتنفيذ السياسات إلى بناء علاقات إيجابية، وتعزيز روح الفريق، وتحفيز الإبداع والابتكار.

أولاً: دور القيادة الفعالة في تحسين الإنتاجية والأداء

1. تعزيز الإنتاجية

تسهم القيادة الفعالة في رفع مستوى الإنتاجية من خلال تحفيز الموظفين وتوفير بيئة عمل داعمة للأداء المتميز. عندما يشعر الموظفون بالتقدير داخل المنظمة، ينعكس ذلك إيجابياً على التزامهم وإنتاجيتهم. (Spiceland, 2011)

2. تحسين الأداء الوظيفي

يساعد القائد الفعال على تطوير الأداء عبر تقديم التوجيه المستمر والدعم اللازم، مما يرفع من كفاءة الفريق ويعزز لديهم روح المبادرة والابتكار.

ثانياً: خصائص القيادة الفعالة

القدرة على التواصل

يُعتبر التواصل الفعال من أهم ركائز القيادة الناجحة، إذ يمكن القائد من توجيه الفريق بوضوح وتعزيز التفاهم

والتعاون بينهم. القائد الذي يمتلك مهارات تواصل قوية يساهم في خلق بيئة تفاعلية تُشجّع على الإنجاز وتقليل سوء الفهم داخل المنظمة. (Spiceland, 2011)

اتخاذ القرارات الاستراتيجية

القيادة الفعّالة تعتمد على اتخاذ قرارات مستندة إلى تحليل دقيق للبيانات، مما يساعد في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة عالية. القائد الناجح لا يتخذ قراراته بشكل عشوائي، بل يستند إلى معايير علمية واستراتيجية تضمن استدامة النجاح.

التحفيز والإلهام

يُعد التحفيز عنصراً أساسياً في القيادة الفعّالة، حيث يسعى القائد إلى تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم، مما يدفعهم إلى تقديم أفضل ما لديهم في العمل. القادة الملهمون يخلقون بيئة تُشجّع على الابتكار والإبداع، ما يساهم في رفع مستوى الأداء العام للمنظمة.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في فاعلية القيادة

البيئة التنظيمية

تلعب البيئة التنظيمية دوراً حاسماً في تحديد مدى فاعلية القيادة. فالمنظمات التي توفر هيكلًا إداريًا مرناً وثقافة داعمة للأداء تمكن القادة من تحقيق نتائج إيجابية.

المهارات الشخصية للقائد

تعتمد فاعلية القيادة على المهارات الشخصية للقائد، مثل الذكاء العاطفي، والقدرة على التعامل مع الأزمات، وإدارة الفرق بكفاءة. القائد الذي يمتلك مهارات شخصية قوية يكون أكثر قدرة على تحفيز فريقه وتحقيق الأهداف المنشودة.

توفير الدعم والموارد البشرية

يُعد توفير الدعم المناسب للموظفين من العوامل الأساسية في تحسين القيادة. عندما يحصل الموظفون على التدريب والتوجيه المستمر، فإنهم يصبحون أكثر قدرة على أداء مهامهم بكفاءة عالية، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة.

مهارات اتخاذ القرار

تُعد مهارات اتخاذ القرار أحد العوامل الأساسية التي تساهم في فاعلية القيادة. القائد القادر على اتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى تحليل دقيق للبيانات يكون أكثر قدرة على توجيه المنظمة نحو النجاح. (Spiceland, 2011)

القيادة الفعالة ليست مجرد منصب أو سلطة، بل هي مسؤولية تتطلب مهارات متعددة، من التواصل الفعال إلى القدرة على التحفيز واتخاذ القرارات الاستراتيجية. إن نجاح أي منظمة يعتمد بشكل كبير على قدرة قادتها على توجيه فرق العمل نحو تحقيق الأهداف بأفضل الطرق الممكنة. من خلال تطوير بيئة عمل داعمة، وتوفير الموارد اللازمة، يمكن تعزيز فاعلية القيادة، وبالتالي تحسين الإنتاجية والأداء داخل المنظمة.

القدرة على التحفيز ودورها في القيادة الفعالة

يُعد التحفيز من العوامل الأساسية التي تسهم في فاعلية القيادة، حيث لا يقتصر دور القائد الفعّال على إصدار الأوامر وتوجيه الأفراد فحسب، بل يشمل أيضًا تحفيزهم لزيادة مشاركتهم واهتمامهم بالعمل. فقد أشار هول (Hall, 2000) إلى أن القيادة الفعالة تعزز الدوافع لدى الأفراد من خلال تقديم التقدير المناسب لإنجازاتهم، مما يسهم في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية.

المهارات الشخصية والقدرات القيادية

تعتمد القيادة الفعالة بشكل كبير على المهارات الشخصية للقائد، والتي تشمل الثقة بالنفس، والقدرة على إدارة الأزمات، والمرونة في التعامل مع التغيرات. فالقائد الذي يمتلك هذه المهارات يكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات واتخاذ قرارات فعالة. ووفقًا لدراسة سبيسلاند (Spiceland, 2011)، فإن القائد الذي يعبر عن ذاته بوضوح ويُظهر قدراته القيادية يحقق مستوى عالٍ من الأداء داخل الفريق، مما يعزز بيئة العمل ويؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية.

المبحث الثاني: أنواع استراتيجيات القيادة الفعالة

تُعد القيادة الفعالة عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات، حيث تلعب دوراً جوهرياً في توجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز بيئة العمل. تعتمد القيادة الفعالة على مجموعة من الاستراتيجيات التي تهدف إلى تحسين الأداء، تعزيز التعاون، وتحفيز الموظفين لتقديم أفضل ما لديهم. وتختلف استراتيجيات القيادة وفقاً لطبيعة المؤسسة وأهدافها وثقافتها التنظيمية، مما يجعل من الضروري تبني الأسلوب القيادي الأنسب لتحقيق أقصى درجات الفاعلية والإنتاجية.

في هذا السياق، يمكن تصنيف استراتيجيات القيادة إلى عدة أنواع، أبرزها: القيادة التشاركية، القيادة التحويلية، والقيادة الداعمة. لكل من هذه الاستراتيجيات دور مهم في إدارة الفرق وتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث تعتمد كل واحدة منها على منهجيات وآليات مختلفة للتفاعل مع الموظفين وتحفيزهم.

القيادة التشاركية

تُعد القيادة التشاركية من أكثر استراتيجيات القيادة فعالية في المؤسسات التي تسعى إلى تعزيز روح الفريق وتمكين الموظفين من المشاركة في عمليات اتخاذ القرار. يقوم القائد التشاركي بإشراك أعضاء الفريق في وضع الخطط، اقتراح الحلول، واتخاذ القرارات التي تؤثر على سير العمل، مما

يساهم في زيادة الالتزام والرضا الوظيفي بين الأفراد
(Yukl, 2013).

خصائص القيادة التشاركية

- **التعاون والتفاعل:** يعتمد هذا النمط القيادي على تعزيز روح التعاون بين القائد وأفراد الفريق، حيث تُعتبر بيئة العمل التعاونية أكثر إنتاجية وابتكارًا.
- **التحفيز والإلهام:** يشعر الموظفون بقيمة مساهماتهم، مما يؤدي إلى زيادة حماسهم للعمل واستعدادهم لتحمل المسؤوليات بشكل أكبر.
- **تعزيز الثقة والشفافية:** من خلال مشاركة القائد للقرارات مع فريقه، تزداد الثقة بين الأفراد ويقل الشعور بالتمييز أو الانحياز في بيئة العمل.

أهمية القيادة التشاركية في بيئة العمل

وفقًا لدراسات متعددة، فإن القيادة التشاركية تعزز الأداء التنظيمي من خلال تحسين العلاقات بين الموظفين والقادة، وتقليل معدل دوران الموظفين، وزيادة مستويات الإبداع والابتكار داخل المؤسسة. (Northouse, 2018) كما أنها تُعدّ فعالة في بيئات العمل التي تتطلب سرعة في التكيف مع التغيرات، حيث تمنح الموظفين شعورًا بالتمكين والمشاركة في إدارة العمليات التنظيمية.

2. القيادة التحويلية

تركز القيادة التحويلية على إلهام الأفراد وتحفيزهم لتحقيق مستويات أداء تفوق التوقعات، حيث يعتمد القائد التحويلي على رؤية مستقبلية واضحة ويسعى إلى توجيه الأفراد نحو تحقيقها. يتمحور هذا الأسلوب القيادي حول تمكين الموظفين وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي والقدرة على التكيف مع المتغيرات (Bass & Riggio, 2006).

خصائص القيادة التحويلية

- **الرؤية والإلهام:** يسعى القائد التحويلي إلى بناء رؤية واضحة للمؤسسة وتحفيز الأفراد للمساهمة في تحقيقها.
- **التطوير المستمر:** يعمل القائد التحويلي على تعزيز مهارات الموظفين وتطوير قدراتهم بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.
- **التأثير الشخصي:** يتمتع القائد التحويلي بقدرة كبيرة على التأثير في الآخرين من خلال القدوة الحسنة وتقديم نموذج قيادي يُحتذى به.

أهمية القيادة التحويلية في تحسين الأداء المؤسسي

تساهم القيادة التحويلية في رفع مستويات الإنتاجية والابتكار داخل المؤسسات، حيث تُشجع على التغيير والتطوير

المستمر، مما يجعلها استراتيجية مثالية في البيئات الديناميكية التي تحتاج إلى التحفيز المستمر والعمل بروح الفريق. (Avolio & Bass, 2004) كما تساهم هذه الاستراتيجية في بناء ثقافة تنظيمية تعتمد على الالتزام والتعاون، مما يساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

3. القيادة الداعمة

تُركز القيادة الداعمة على تعزيز بيئة عمل إيجابية من خلال توفير الدعم النفسي والمهني للأفراد، حيث يهتم القائد الداعم بمساعدة الموظفين على تحقيق أهدافهم من خلال خلق بيئة عمل تحفيزية ومريحة. يحرص القائد الداعم على بناء علاقات إيجابية قائمة على الاحترام والتقدير، مما يساعد في تقليل التوتر وزيادة الشعور بالرضا الوظيفي. (House, 1996)

خصائص القيادة الداعمة

الاهتمام برفاهية الموظفين: يحرص القائد الداعم على توفير بيئة عمل مريحة تقلل من الضغوط النفسية والمهنية.

التواصل الفعال: يعتمد القائد الداعم على الحوار المفتوح مع الموظفين، مما يساعد في تعزيز الثقة وتحسين العلاقات داخل المؤسسة.

تقديم الدعم والتوجيه: يعمل القائد على توجيه الموظفين ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم المهنية من خلال الإرشاد والتدريب المستمر.

أهمية القيادة الداعمة في تحسين بيئة العمل

تُعد القيادة الداعمة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر في مستوى رضا الموظفين واندماجهم في بيئة العمل، حيث تساعد على تعزيز الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي. كما تسهم في تقليل معدلات الغياب والتوتر المهني، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق مستويات أداء مرتفعة. (Schaufeli & Bakker, 2004)

تمثل استراتيجيات القيادة الفعالة عنصرًا أساسيًا في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، حيث تسهم القيادة التشاركية في تعزيز التعاون والتفاعل بين القائد والموظفين، بينما تعمل القيادة التحويلية على تحفيز الأفراد لتحقيق أهداف طموحة تتجاوز التوقعات. أما القيادة الداعمة فتُعدّ ضرورية لخلق بيئة عمل إيجابية تعزز رضا الموظفين وتحفزهم على الأداء الفعال.

يتطلب تبني استراتيجيات القيادة الفعالة القدرة على فهم طبيعة الفريق، وتقييم احتياجات المؤسسة، واختيار النهج القيادي الذي يحقق أقصى درجات الكفاءة والإنتاجية. وفي ظل التغيرات المستمرة في بيئات العمل، يُصبح من الضروري للقادة تطوير مهاراتهم القيادية باستمرار والاعتماد على مزيج من الأساليب المختلفة لضمان تحقيق النجاح المؤسسي والاستدامة في الأداء.

المبحث الثالث: تأثير استراتيجيات القيادة على أداء الموظفين

تلعب استراتيجيات القيادة دورًا جوهريًا في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات، حيث تحدد مدى تفاعلهم مع بيئة العمل، ومستوى التزامهم بأهداف المؤسسة، وقدرتهم على تحقيق نتائج إيجابية. تتنوع تأثيرات استراتيجيات القيادة وفقًا لنوع الأسلوب القيادي المتبع، إذ أن كل استراتيجية تحمل خصائص ومزايا تؤثر على الأداء التنظيمي والوظيفي بطرق مختلفة.

يمكن تصنيف تأثير استراتيجيات القيادة إلى ثلاثة محاور رئيسية، وهي: تأثير القيادة التشاركية على الأداء، تأثير القيادة التحويلية على الأداء، وتأثير القيادة الداعمة على الأداء. يركز هذا الفصل على تحليل أثر كل من هذه الاستراتيجيات على أداء الموظفين، وذلك بالاعتماد على دراسات أكاديمية حديثة ومصادر علمية موثوقة.

تأثير القيادة التشاركية على الأداء

تشير الدراسات الحديثة إلى أن القيادة التشاركية تسهم في تحسين أداء الموظفين من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات وتعزيز شعورهم بالمسؤولية والالتزام تجاه المؤسسة. ويؤكد (Yukl 2013) أن مشاركة القائد للموظفين في العمليات الإدارية يعزز من مستويات الحماس والرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

أثر القيادة التشاركية على بيئة العمل

تحفيز الموظفين: يؤدي إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار إلى تعزيز إحساسهم بقيمتهم داخل المؤسسة، مما يزيد من دافعيتهم للعمل وتحقيق الأهداف.

تعزيز الإبداع والابتكار: عندما يشعر الموظفون بأن أفكارهم تُؤخذ بعين الاعتبار، يصبحون أكثر إبداعًا في طرح الحلول وتحسين الأداء التنظيمي. (Northouse, 2018)

تقوية العلاقات بين الموظفين والإدارة: يعزز النهج التشاركي من مستوى التواصل الفعال بين القادة والموظفين، مما يساهم في بناء علاقات عمل قوية قائمة على الثقة والاحترام المتبادل (Bass & Riggio, 2006).

تحسين الأداء الجماعي: تُظهر الأبحاث أن الفرق التي تعمل في ظل قيادة تشاركية تحقق أداءً جماعيًا أكثر تكاملًا وانسجامًا.

دراسات حول تأثير القيادة التشاركية

وجدت دراسة أجراها (Avolio & Bass, 2004) أن المؤسسات التي تعتمد على القيادة التشاركية تحقق معدلات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي تستخدم أساليب قيادة تقليدية. كما أشارت الدراسة إلى أن الفرق التي تعمل تحت قيادة تشاركية تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي.

2. تأثير القيادة التحويلية على الأداء

تعتمد القيادة التحويلية على إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق نتائج استثنائية تتجاوز التوقعات. ويرى (Bass & Riggio, 2006) أن القادة التحويليين يؤثرون على الأداء الوظيفي من خلال بناء رؤية واضحة وإيجابية تشجع الموظفين على العمل بإخلاص والتزام.

أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين

زيادة الالتزام المؤسسي: يساهم القائد التحويلي في خلق بيئة عمل تدفع الموظفين إلى الانخراط العاطفي في العمل، مما يزيد من التزامهم بتحقيق أهداف المؤسسة. (Avolio & Bass, 2004)

تحسين جودة الأداء: يوفقاً لدراسة أجراها House (1996)، فإن الموظفين الذين يعملون تحت قيادة تحفيزية يظهرون مستويات أعلى من الإبداع والابتكار، مما ينعكس على جودة الأداء العام.

تعزيز الشعور بالانتماء: يساعد القائد التحويلي في بناء ثقافة مؤسسية تعتمد على التعاون والمشاركة، مما يقلل من الضغوط النفسية ويزيد من إنتاجية الموظفين. (Schaufeli & Bakker, 2004)

تطوير مهارات الموظفين: يعمل القائد التحويلي على توفير فرص للتعلم والتطوير المستمر، مما يساهم في رفع كفاءة الموظفين وزيادة قدرتهم على تحقيق النجاح المؤسسي.

دراسات حول تأثير القيادة التحويلية

أظهرت دراسة تحليلية أجراها Northouse (2018) أن المؤسسات التي تتبنى القيادة التحويلية تحقق معدلات نمو أعلى،

حيث أشارت النتائج إلى أن الأداء المؤسسي يتحسن بنسبة 20% عند تطبيق أساليب قيادية قائمة على الإلهام والتحفيز بدلاً من القيادة التقليدية. كما أظهرت دراسة أخرى أن القادة التحويليين يساهمون في تحسين مستويات الرضا الوظيفي بنسبة 30%.

3. تأثير القيادة الداعمة على الأداء

تُركز القيادة الداعمة على توفير بيئة عمل إيجابية للموظفين، حيث يهتم القائد بتقديم الدعم النفسي والمهني لتعزيز رضاهم وزيادة ولائهم للمؤسسة. يشير (House 1996) إلى أن القائد الداعم يُساهم في تخفيف الضغوط المهنية، مما يساعد على تحسين الأداء وزيادة مستويات التحفيز الذاتي لدى الموظفين.

أثر القيادة الداعمة على الأداء التنظيمي

تحسين بيئة العمل: توفر القيادة الداعمة بيئة عمل مستقرة تعزز من الشعور بالأمان النفسي، مما ينعكس إيجاباً على الأداء اليومي للموظفين. (Schaufeli & Bakker, 2004)

تقليل معدلات الاحتراق الوظيفي: أظهرت دراسة أجراها Avolio & Bass (2004) أن الدعم الذي يقدمه القائد للموظفين يقلل من مستويات الإرهاق النفسي، مما يحسن من الأداء العام.

زيادة الإنتاجية: يساعد التفاعل الإيجابي بين القائد والموظفين على تحفيزهم للعمل بفعالية وكفاءة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام. (Bass & Riggio, 2006)

تعزير الولاء المؤسسي: تؤدي القيادة الداعمة إلى زيادة ارتباط الموظفين بالمؤسسة، مما يقلل من معدلات الاستقالات ويعزز استقرار فرق العمل.

دراسات حول تأثير القيادة الداعمة

في دراسة أجريت على عدة شركات عالمية، وُجد أن المؤسسات التي تعتمد على القيادة الداعمة سجلت معدلات رضا وظيفي أعلى بنسبة 30% مقارنة بالمؤسسات التي تتبنى أساليب قيادة استبدادية. كما أظهرت الدراسة أن هذه المؤسسات تحقق مستويات أداء أعلى بنسبة 15% نظرًا للدعم النفسي والمعنوي الذي يحصل عليه الموظفون. (Northouse, 2018) وقد أكدت دراسات أخرى أن القادة الداعمين يعززون الأداء الوظيفي من خلال تقديم التوجيه والتحفيز المستمر.

تؤكد الأدلة البحثية أن استراتيجيات القيادة المختلفة تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين داخل المؤسسات. فالقيادة التشاركية تُحفّز الموظفين من خلال إشراكهم في اتخاذ القرار، مما يعزز من مستويات الأداء التنظيمي. أما القيادة التحويلية، فتعمل على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق نتائج استثنائية تفوق التوقعات، بينما تسهم القيادة الداعمة في خلق بيئة عمل إيجابية تحسن من رضا الموظفين وتقلل من مستويات التوتر والاحتراق الوظيفي.

لتحقيق أفضل النتائج، يجب على المؤسسات تطوير استراتيجيات قيادة متكاملة تجمع بين الأساليب التشاركية، التحويلية، والداعمة، مما يضمن تحقيق بيئة عمل مثالية تُحفّز الموظفين على الأداء

بفعالية واستمرارية. كما ينبغي الاستثمار في تطوير المهارات القيادية للقادة الإداريين لضمان تحقيق أهداف المؤسسة وتحسين مستوى الأداء العام.

الفصل الثالث: التحليل الإحصائي

تحليل النتائج الإحصائية

الجنس	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
ذكر	65%	13
أنثى	35%	7
المجموع	100%	20

تحليل النتائج:

1. الجنس الذكوري: (65%)

- يمثل الذكور النسبة الأكبر من المشاركين في الاستبيان. (65%)

2. الجنس الأنثوي: (35%)

- تمثل الإناث نسبة 35% من المشاركين.

جدول توزيع الفئات العمرية بناءً على الاستبيان

الفئة العمرية	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
أقل من 30 سنة	45%	9
من 30 إلى 39 سنة	15%	3
من 40 إلى 49 سنة	10%	2
50 سنة فأكثر	30%	6
المجموع	100%	20

تحليل النتائج:

1. الفئة الأكبر (أقل من 30 سنة):

- تمثل هذه الفئة النسبة الأكبر من المشاركين في الاستبيان. (45%)

2. الفئة الثانية (50 سنة فأكثر):

- تمثل هذه الفئة نسبة 30%، وهي الفئة الثانية من حيث الحجم.

3. الفئة الثالثة (من 30 إلى 39 سنة):

- تمثل هذه الفئة نسبة 15%، وهي أقل من الفئتين السابقتين.

4. الفئة الرابعة (من 40 إلى 49 سنة):

- تمثل هذه الفئة النسبة الأصغر (10%).

جدول توزيع المستوى التعليمي بناءً على الاستبيان

عدد الاستجابات (من 20)	النسبة المئوية	المستوى التعليمي
3	15%	ثانوي
16	80%	دبلوم
1	5%	بكالوريوس
0	0%	دراسات عليا
20	100%	المجموع

تحليل النتائج:

تظهر نتائج الاستبيان أن حملة البكالوريوس يشكلون الغالبية العظمى من المشاركين بنسبة 80%، أي 16 مشاركاً من أصل 20 مشاركاً.

في المقابل، تمثل حملة الدراسات العليا نسبة 15%، أي 3 مشاركين .

أما حملة الثانوي، فقد مثلوا نسبة 5% فقط، أي مشارك واحد.

جدول تحليل الوظيفة:

الفئة الوظيفية	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 18)
موظف إداري	61.1%	11
قائد فريق	11.1%	2
مشرف قسم	0%	0
رئيس قسم	22.2%	4
المجموع	100%	18

تظهر نتائج الاستبيان أن الموظفين الإداريين يشكلون النسبة الأكبر من المشاركين بنسبة 61.1%، أي 11 مشاركًا من أصل 18 قد يعكس ذلك أيضًا أن الموضوع مرتبط بشكل مباشر بمهامهم اليومية أو اهتماماتهم في العمل.

في المرتبة الثانية، تمثل رؤساء الأقسام نسبة 22.2%، أي 4 مشاركين.

أما قادة الفرق، فقد مثلوا نسبة 11.1%، أي مشاركين اثنين. هذه النسبة الصغيرة تعكس مشاركة محدودة. من ناحية أخرى، مشرفو الأقسام لم يشاركوا في الاستبيان على الإطلاق، حيث كانت نسبتهم 0%.

جدول تحليل عدد سنوات الخدمة:

عدد سنوات الخدمة	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
من سنتين إلى 5 سنوات	35%	7
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	40%	8
أكثر من 10 سنوات	25%	5
المجموع	100%	20

التحليل

تظهر نتائج الاستبيان أن الفئة التي لديها من 6 إلى 10 سنوات خدمة تشكل النسبة الأكبر من المشاركين بنسبة 40%، أي 8 مشاركين من أصل 20 .

في المرتبة الثانية، تمثل الفئة التي لديها من سنتين إلى 5 سنوات خدمة نسبة 35%، أي 7 مشاركين .

أما الفئة التي لديها أكثر من 10 سنوات خدمة، فقد مثلت نسبة 25%، أي 5 مشاركين .

المحور الأول: القيادة التشاركية

جدول تحليل النتائج:

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	60%	12
موافق	30%	6
محايد	10%	2
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

التحليل

تظهر نتائج الاستبيان أن 60% من المشاركين (أي 12 مشاركًا من أصل 20) يوافقون بشدة على إشراك الفريق في صنع بعض القرارات.

في المرتبة الثانية، 30% من المشاركين (أي 6 مشاركين) أجابوا بـ "موافق"، مما يشير إلى أنهم يوافقون على إشراك الفريق في القرارات.

أما 10% من المشاركين (أي مشاركين اثنين) فقد أبدوا
حيادًا تجاه هذا الموضوع.

جدول تحليل النتائج:

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	65%	13
أوافق	25%	5
محايد	10%	2
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

التحليل

تظهر نتائج الاستبيان أن 65% من المشاركين (أي 13
مشاركًا من أصل 20) يوافقون بشدة على أن القائد يستمع
إلى آراء الموظفين ويأخذها بعين الاعتبار.

في المرتبة الثانية، 25% من المشاركين (أي 5 مشاركين) أجابوا بـ "أوافق"، مما يشير إلى أنهم يرون أن القائد يستمع إلى آراء الموظفين.

أما 10% من المشاركين (أي مشاركين اثنين) فقد أبدوا حيادًا تجاه هذا الموضوع. هذه النسبة الصغيرة تعكس أن هؤلاء المشاركين ليس لديهم رأي واضح أو أن الموضوع لا يهمهم بشكل كبير.

تشجيع القائد على التعاون بين أعضاء الفريق
لإنجاز المهام

جدول تحليل النتائج:

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	65%	13
أوافق	30%	6
محايد	5%	1
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

التحليل

تظهر نتائج الاستبيان أن 65% من المشاركين (أي 13 مشاركًا من أصل 20) يوافقون بشدة على أن القائد يشجع على التعاون بين أعضاء الفريق لإنجاز المهام. هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن غالبية المشاركين يشعرون بأن القيادة في المؤسسة تعزز ثقافة العمل الجماعي والتعاون، مما يعكس بيئة عمل إيجابية تدعم تحقيق الأهداف بشكل فعال.

في المرتبة الثانية، 30% من المشاركين (أي 6 مشاركين) أجابوا بـ "أوافق"، مما يشير إلى أنهم يرون أن القائد يشجع على التعاون.

أما 5% من المشاركين (أي مشارك واحد) فقد أبدوا حيادًا تجاه هذا الموضوع.

من ناحية أخرى، لم يُبد أي من المشاركين اعتراضًا على أن القائد يشجع على التعاون، حيث كانت نسبة "غير موافق" و"غير موافق بشدة" 0%.

النتائج تُظهر أن تشجيع القائد على التعاون بين أعضاء الفريق لإنجاز المهام يحظى بتأييد كبير من المشاركين، حيث أن 95% (65% موافقون بشدة ، 30% أوافق) يؤيدون هذه الفكرة بشكل أو بآخر، هذا يعكس ثقافة عمل إيجابية تدعم

العمل الجماعي والتعاون داخل الفرق، النسبة الصغيرة من
المحايدین (5%)

تحليل بيانات حول تحفيز القائد للموظفين على العمل
الجماعي

جدول تحليل النتائج

عدد الاستجابات (من 20)	النسبة المئوية	الرأي
12	60%	موافق بشدة
6	30%	موافق
2	10%	محايد
0	0%	غير موافق
0	0%	غير موافق بشدة
20	100%	المجموع

تحليل النتائج

تشير نتائج الاستبيان إلى أن القائد يسعى بفعالية لتحفيز
الموظفين على العمل الجماعي، حيث أظهر 60%

من المشاركين (12 مشاركًا من أصل 20) تأييدًا قويًا لهذه الفكرة من خلال اختيارهم "موافق بشدة".

في المرتبة الثانية، أجاب 30% من المشاركين (6 مشاركين) بـ "موافق".

أما 10% من المشاركين (مشاركان اثنان) فقد اختاروا الإجابة "محايد".

التوصيات بناءً على التحليل

1. تعزيز استراتيجيات التحفيز : نظرًا لأن نسبة كبيرة من المشاركين تؤيد جهود القائد في التحفيز، يمكن تطوير استراتيجيات تحفيزية جديدة لتعزيز العمل الجماعي بشكل أكبر.

2. التفاعل مع الفئة المحايدة :دراسة أسباب حياد بعض الموظفين (10%) لفهم ما إذا كانت هناك فجوات في التحفيز تحتاج إلى معالجة.

3. الاستفادة من التأييد الكبير :توظيف الدعم القوي لهذه الممارسة لتعزيز بيئة عمل تشاركية وتحقيق إنتاجية أعلى من خلال برامج تحفيزية مستدامة.

تحليل بيانات حول تعزيز التواصل الفعال بين أعضاء
الفريق

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	65%	13
موافق	35%	7
محايد	0%	0
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

تشير نتائج الاستبيان إلى وجود إجماع قوي بين المشاركين حول أهمية تعزيز التواصل الفعال بين أعضاء الفريق، حيث عبّر 65% من المشاركين (13 مشاركًا من أصل 20) عن موافقتهم الشديدة على ذلك.

أما 35% من المشاركين (7 مشاركين) فقد أجابوا بـ "موافق"، مما يعني أنهم يرون أهمية تعزيز التواصل.

تحليل بيانات وضع القائد لأهداف واضحة وتوفير
الإمكانيات لتحقيقها

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	55%	11
موافق	35%	7
محايد	10%	2
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

تعكس نتائج الاستبيان أن القائد في بيئة العمل يعتمد على وضع أهداف واضحة وتوفير الإمكانيات لتحقيقها، حيث أظهر 55% من المشاركين (11 مشاركًا من أصل 20) تأييدًا قويًا لهذا الأمر من خلال اختيارهم "موافق بشدة"، هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن غالبية الفريق ترى أن القائد يحدد أهدافًا واضحة ويوفر الموارد

اللازمة لتحقيقها، مما يدل على قيادة تحويلية تهدف إلى توجيه الفريق نحو النجاح بشكل منهجي ومدرّس.

أما 35% من المشاركين (7 مشاركين) فقد أجابوا بـ "موافق"، مما يعكس رضاهم عن هذه الممارسة، ولكن بدرجة أقل من التأييد المطلق. قد يعني ذلك أنهم يرون بعض التحسينات المطلوبة في كيفية وضع الأهداف أو توفير الإمكانيات، ولكنهم لا يعارضون الفكرة بشكل عام.

تحليل بيانات مساهمة القائد في تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	45%	9
موافق	50%	10
محايد	5%	1
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

تُظهر نتائج الاستبيان أن القائد يساهم في تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر بدرجات متفاوتة من التأييد. حيث أبدى 45% من المشاركين (9 مشاركين من أصل 20) تأييدًا قويًا لهذا النهج عبر اختيارهم "موافق بشدة"، يشير هذا إلى أن عددًا كبيرًا من الموظفين يشعرون بأن القائد يدعم تطويرهم المهني من خلال التدريب المستمر، مما يعكس بيئة عمل داعمة تعزز النمو والتطوير المهني.

بينما اختار 50% من المشاركين (10 مشاركين) الإجابة بـ "موافق"، مما يدل على أنهم يرون أن التدريب المستمر موجود إلى حد ما، ولكن ربما يحتاج إلى مزيد من التحسين أو الاستمرارية، قد يكون هناك شعور بأن بعض جوانب التدريب تحتاج إلى تطوير أو أن الفرص التدريبية لا تشمل جميع الموظفين بشكل متساوٍ.

أما 5% من المشاركين (مشارك واحد فقط) فقد اختاروا الحياد.

من الجدير بالذكر أن 0% من المشاركين اختاروا "غير موافق" أو "غير موافق بشدة".

تحليل بيانات حول تقديم القائد لرؤية واضحة تلهم الموظفين
للعمل الجاد

جدول تحليل النتائج

عدد الاستجابات (من 20)	النسبة المئوية	الرأي
6	30%	موافق بشدة
11	55%	موافق
3	15%	محايد
0	0%	غير موافق
0	0%	غير موافق بشدة
20	100%	المجموع

تحليل النتائج

تشير نتائج الاستبيان إلى أن القائد يقدم رؤية واضحة تلهم الموظفين للعمل الجاد بمستويات متفاوتة من التأييد، حيث أبدى 30% من المشاركين (6 من أصل 20) تأييدًا قويًا لهذه الفكرة عبر اختيارهم "موافق بشدة".

بينما حصلت نسبة التأييد الأكبر على 11 (55% مشاركا) اختاروا "حسناً"، مما يشير إلى أنهم يعتقدون أن القائد يقدم رؤية ملهمة.

أما 15% من المشاركين (3 مشاركين) فقد كانوا محايدين، مما قد يعني أنهم لم يلمسوا تأثيراً كبيراً لرؤية القائد على حماسهم للعمل، أو أن الرؤية غير واضحة بما يكفي لهم.

ومن المثير للاهتمام أن 0% من المشاركين اختاروا "غير موافق" أو "غير موافق بشدة".

تحليل بيانات حول مساهمة القائد في تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	50%	10
موافق	45%	9
محايد	5%	1
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0

عدد الاستجابات (من 20)	النسبة المئوية	الرأي
20	100%	المجموع

تحليل النتائج

تعكس نتائج الاستبيان تأييدًا قويًا لفكرة أن القائد يساهم في تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر، حيث أبدى 50% من المشاركين (10 من أصل 20) موافقتهم الشديدة، مما يدل على أن نصف الموظفين يشعرون بأن القائد يولي اهتمامًا كبيرًا بتطويرهم المهني من خلال التدريب المستمر.

بينما أظهر 45% من المشاركين (9 مشاركين) موافقتهم عبر اختيار "موافق".

أما 5% فقط (مشارك واحد) فقد كان محايدًا.

ومن الملاحظ أن 0% من المشاركين اختاروا "غير موافق" أو "غير موافق بشدة".

تحليل بيانات تحول سعي القائد لابتكار أساليب لتطوير العمل

جدول تحليل النتائج

الرأي	نسبة المئوية	إستجابات (من 20)
موافق بشدة	45%	9
موافق	55%	11
محايد	5%	1
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

تظهر نتائج الاستبيان أن 45% من المشاركين (9 أشخاص) يعتقدون بشدة أن القائد يسعى لابتكار أساليب لتطوير العمل، مما يشير إلى تقدير جهود القائد في تبني أساليب جديدة وتحسين بيئة العمل.

كما أن 55% من المشاركين (11 شخصًا) وافقوا على ذلك بدرجة أقل (موافق)، مما يعني أنهم يرون جهودًا واضحة في هذا الجانب، لكن ربما هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى مزيد من الابتكار أو التطوير المستمر.

أما 5% فقط (شخص واحد) فقد كان محايداً، مما قد يعكس عدم وضوح دور القائد في هذا المجال بالنسبة له، أو عدم تأثره المباشر بهذه الجهود.

المحور الثالث: القيادة الداعمة

السؤال: القائد يقدم الدعم اللازم للموظفين في مواجهة تحديات العمل

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	40%	8
موافق	50%	10
محايد	10%	2
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

توضح النتائج أن 40% من المشاركين (8 أشخاص) يوافقون بشدة على أن القائد يقدم الدعم اللازم للموظفين عند مواجهة

تحديات العمل، مما يعكس اعتراف الموظفين بدور القائد في توفير المساندة العملية والنفسية.

في المرتبة الأولى، 50% من المشاركين (10 أشخاص) أبدوا موافقتهم على هذا الرأي بدرجة أقل (موافق).

أما 10% من المشاركين (شخصان فقط) فقد كانوا محايدين، مما قد يعني أن لديهم تجارب متفاوتة في تلقي الدعم أو أنهم لم يحتاجوا إليه بشكل مباشر لتكوين رأي واضح.

السؤال: القائد يعبر عن تقديره لجهود الموظفين بشكل مستمر

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	لاستجابات (من 20)
موافق بشدة	70%	14
موافق	25%	5
محايد	5%	1
غير موافق	0%	0
موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

تشير النتائج إلى أن 70% من المشاركين (14 شخصًا) يوافقون بشدة على أن القائد يعبر عن تقديره لجهود الموظفين بشكل مستمر، مما يعكس ثقافة إيجابية داخل بيئة العمل تُشجع على الاعتراف بالجهود وتعزيز الدافعية.

في المرتبة الثانية، 25% من المشاركين (5 أشخاص) أبدوا موافقتهم على ذلك بدرجة أقل (موافق).

أما 5% من المشاركين (شخص واحد فقط) فقد اختاروا "محايد"، مما قد يشير إلى أنهم لم يلاحظوا تقديرًا مستمرًا أو أن التقدير لم يكن له تأثير واضح عليهم.

السؤال: القائد يعبر عن تقديره لجهود الموظفين
بشكل مستمر

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	70%	14
موافق	25%	5
محايد	5%	1

عدد الاستجابات (من 20)	النسبة المئوية	الرأي
0	0%	غير موافق
0	0%	غير موافق بشدة
20	100%	المجموع

تحليل النتائج

تشير النتائج إلى أن 70% من المشاركين (14 شخصًا) يوافقون بشدة على أن القائد يعبر عن تقديره لجهود الموظفين بشكل مستمر.

في المرتبة الثانية، 25% من المشاركين (5 أشخاص) أبدوا موافقتهم على ذلك بدرجة أقل (موافق).

أما 5% من المشاركين (شخص واحد فقط) فقد اختاروا "محايد".

السؤال: القائد يساعد الموظفين على التغلب على
الصعوبات اليومية

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	45%	9
موافق	35%	7
محايد	20%	4
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

تشير النتائج إلى أن 45% من المشاركين (9 أشخاص) يوافقون بشدة على أن القائد يساعد الموظفين في التغلب على الصعوبات اليومية.

أما 35% من المشاركين (7 أشخاص) موافق .

في المقابل، 20% من المشاركين (4 أشخاص) كانوا محايدين.

السؤال: القائد يوفر بيئة عمل صحية وآمنة
للموظفين

جدول تحليل النتائج

الرأي	النسبة المئوية	عدد الاستجابات (من 20)
موافق بشدة	40%	8
موافق	50%	10
محايد	10%	2
غير موافق	0%	0
غير موافق بشدة	0%	0
المجموع	100%	20

تحليل النتائج

تشير النتائج إلى أن 40% من المشاركين (8 أشخاص) يوافقون بشدة على أن القائد يوفر بيئة عمل صحية وآمنة، مما يعكس إدراكًا واضحًا لاهتمام القائد بصحة وسلامة الموظفين.

أما 50% من المشاركين (10 أشخاص) فقد اختاروا "حسنًا"، مما يدل على أن نصف الفريق يرى أن القائد يوفر

بيئة صحية وآمنة، لكنهم قد يكون لديهم بعض التحفظات أو يرون أن هناك مجالاً لمزيد من التحسينات.

في المقابل، 10% من المشاركين (شخصان) كانوا محايدين، مما قد يشير إلى عدم ملاحظتهم لجهود القائد في هذا المجال، أو أن هذا الجانب ليس أولوية بالنسبة لهم.

ومن الجدير بالذكر أنه لم يسجل أي من المشاركين رأياً سلبياً، حيث لم يتم اختيار "غير موافق" أو "غير موافق بشدة"، مما يعكس رضا عام عن بيئة العمل من حيث الصحة والسلامة.

الفصل الرابع : عرض النتائج البحث **ومناقشتها**

تعد هذه الدراسة تحليلاً شاملاً لدور القيادة التشاركية، التحويلية، والداعمة في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي والرضا المهني. من خلال جمع البيانات وتحليلها، تم التوصل إلى نتائج تكاملية توضح تأثير هذه الأنماط القيادية على بيئة العمل وكفاءة الفريق.

القيادة التشاركية:

أظهرت النتائج أن 60% من المشاركين يوافقون بشدة على أهمية إشراك الفريق في صنع القرار، بينما أيد 30% الفكرة بشكل جزئي، و10% ظلوا محايدين، لم تكن هناك أي معارضة لهذه الفكرة، مما يدل على قبول واسع لنهج القيادة التشاركية ودوره في تعزيز التعاون والثقة بين أفراد الفريق، بناءً على ذلك، يوصى بتعزيز ثقافة المشاركة وتمكين الموظفين من لعب دور أكبر في اتخاذ القرارات.

القيادة التحويلية:

عند تحليل مدى وضوح الأهداف التي يضعها القائد وتوفير الإمكانيات لتحقيقها، تبين أن 55% من المشاركين يوافقون بشدة، بينما 35% يوافقون إلى حد ما، و10% كانوا محايدين، لم تكن هناك أي معارضة لهذا النهج، مما يدل على أهمية تحديد الأهداف وتوفير

الموارد اللازمة لتحقيقها لضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء.

أما فيما يخص تطوير المهارات من خلال التدريب المستمر، فقد أيد 50% الفكرة بقوة، و45% أيدها بشكل جزئي، بينما 5% كانوا محايدين، هذه النسبة العالية من التأييد تشير إلى أن التدريب المستمر يعد عاملاً أساسياً في تحسين كفاءة الموظفين وتحقيق تطورهم المهني.

القيادة الداعمة:

أكدت النتائج أن 50% من المشاركين يرون أن القائد يقدم دعماً كافياً لمواجهة تحديات العمل، بينما 40% وافقوا بشدة على هذا الدور، و10% ظلوا محايدين. هذه النتيجة توضح أهمية الدعم القيادي في تعزيز بيئة عمل محفزة.

أما فيما يتعلق بتقدير الجهود، فقد حصل هذا العامل على أعلى نسبة تأييد، حيث وافق 70% بشدة على أن القائد يعبر عن تقديره لجهود الموظفين باستمرار، و25% أيدوا ذلك بشكل جزئي، مما يؤكد أهمية الاعتراف بجهود الموظفين وتأثيره على الرضا الوظيفي.

أخيراً، أظهرت النتائج أن 40% من المشاركين وافقوا بشدة على أن القائد يوفر بيئة عمل صحية وآمنة، بينما 50% أيدوا ذلك إلى حد ما، مما يعكس الدور المهم

للقائد في توفير بيئة عمل مستقرة تضمن رفاهية الموظفين.

الاستنتاجات والتوصيات:

بناءً على النتائج، يتضح أن القيادة التشاركية، التحويلية، والداعمة لها تأثير إيجابي على الأداء والرضا الوظيفي. لذا، يُوصى بتبني استراتيجيات قيادية تعزز من مشاركة الفريق، توفر الأهداف الواضحة والتدريب المستمر، وتعزز بيئة عمل داعمة ومُحفّزة. كذلك، من الضروري تعزيز ثقافة الاعتراف بجهود الموظفين والاهتمام بتطوير بيئة عمل آمنة وصحية لضمان تحقيق أقصى مستويات الإنتاجية والرضا المهني.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تسلط الضوء على تأثير أنماط القيادة المختلفة على بيئة العمل والموظفين، أظهرت النتائج أن القيادة التشاركية تسهم بشكل فعال في تعزيز الشعور بالانتماء والثقة بين الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي. فالقيادة التي تعتمد على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتعزيز قنوات التواصل داخل بيئة العمل تساهم في خلق بيئة أكثر تفاعلية وإيجابية، حيث يشعر الموظفون بقيمتهم داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي وتقليل معدلات التوتر والاحتراق الوظيفي.

كما أن القيادة التحويلية، التي تتميز بتحديد الأهداف الواضحة وتوفير الإمكانيات اللازمة للموظفين، تعزز الإنتاجية وتحقق الأهداف التنظيمية بكفاءة، فالقادة التحويليون لديهم القدرة على إلهام فرق العمل من خلال رؤى واضحة وتحفيز الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم من خلال التشجيع والتطوير المستمر، هذه المقاربة القيادية لا تساهم فقط في رفع مستوى الأداء الفردي، بل تؤثر بشكل مباشر على الأداء العام للمؤسسة، حيث يتم تحقيق الأهداف التنظيمية بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن القيادة الداعمة تلعب دوراً محورياً في تحسين بيئة العمل من خلال تقديم الدعم المستمر، وتقدير الجهود المبذولة، وضمان بيئة عمل صحية وآمنة، عندما يشعر الموظفون بأن هناك من يستمع إلى مشاكلهم ويقدم لهم الحلول، فإن ذلك يعزز مستوى التفاعل الإيجابي داخل المؤسسة ويقلل من الشعور بالضغط النفسي،

مما يؤدي إلى زيادة الولاء الوظيفي وتقليل معدلات دوران العمالة، إن تقديم بيئة داعمة لا يعني فقط توفير أدوات العمل والموارد اللازمة، بل يشمل أيضًا بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الاحترام المتبادل والتعاون المستمر.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن القيادة الفعالة تعتمد على المزج بين الأساليب المختلفة بما يتناسب مع احتياجات الفريق وظروف العمل، فلا يوجد أسلوب قيادي واحد يمكن اعتباره الأمثل في جميع الحالات، بل يعتمد نجاح القيادة على قدرة القائد على التكيف مع التغيرات والاستجابة لاحتياجات الموظفين بمرونة من هذا المنطلق، يُوصى بضرورة تبني استراتيجيات قيادية مرنة تستجيب لمتطلبات الموظفين وتعزز من مستوى رضاهم وإنتاجيتهم، خاصة في ظل بيئات العمل المتغيرة التي تتطلب القدرة على الابتكار والتكيف السريع.

علاوة على ذلك، يُنصح بزيادة التركيز على التدريب المستمر كأداة لتنمية المهارات القيادية وتعزيز ثقافة المشاركة في اتخاذ القرار، حيث يساعد التدريب على تحسين كفاءة القادة وتمكينهم من التعامل بفاعلية مع التحديات التي تواجه المؤسسات في العصر الحديث، كما أن توفير بيئة تحفيزية تشجع على الابتكار والإبداع يمكن أن يكون له أثر بالغ على تطوير أداء الفرق وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.

من ناحية أخرى، لا بد من الاهتمام بالدراسات المستقبلية التي تبحث في تأثير أنماط القيادة المختلفة على قطاعات محددة مثل الصحة

والتعليم والصناعة، حيث تختلف طبيعة العمل ومتطلبات القيادة من قطاع إلى آخر، إن التعمق في دراسة هذه العلاقات يمكن أن يوفر رؤى أكثر دقة حول كيفية تحسين فعالية القيادة في مجالات مختلفة.

في النهاية، يمكن اعتبار هذه الدراسة بمثابة نقطة انطلاق لمزيد من الأبحاث التي تدرس العلاقة بين القيادة والأداء الوظيفي في قطاعات ومجالات متعددة، مما يساهم في تطوير ممارسات قيادية أكثر كفاءة واستدامة، إن فهم طبيعة العلاقة بين القائد والموظفين وتأثيرها على بيئة العمل يمكن أن يساعد المؤسسات على تحسين أساليبها الإدارية وتعزيز مستوى الإنتاجية والابتكار. ومن هذا المنطلق، فإن الاستمرار في دراسة هذا المجال وتطبيق مخرجاته بشكل عملي يمكن أن يؤدي إلى بيئات عمل أكثر صحة وكفاءة في المستقبل.

المراجع

1. العوفي، هيفا سويعد (2021). دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة. *مجلة القراءة والمعرفة*، 239(21)، 107-77.
2. دلية، بن أحمد نادية، وكاري (2020). القيادة الفعالة ودورها في إدارة التغيير التنظيمي. *مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية*، 1(2)، 191-204.
3. الأكلبي، عياض شافي (2018). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي: جامعة شقراء. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*.
4. الزهراني، أحمد علي صالح (2023). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*.
5. الميالي، حاكم مكرود (2022). أنماط القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في التمكين الإداري من خلال الارتجال الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الضباط في مديرية مكافحة الجريمة المنظمة في محافظة بغداد. *مجلة الدراسات المستدامة*، 4(3)، 190-513.
6. عبد الحسين، مقدم جاسم (2022). دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من ضباط مديرية قسم تحقيق الأدلة الجنائية / بابل. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، جامعة بابل، 14(4)، 140-162.

7. صويص، محمد إبراهيم، والقبج، إيهاب سمير (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية. *المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 41(4)، 87-106.
8. الأحمد، محمد عبد الله. *القيادة الإدارية الحديثة: نظريات وتطبيقات*. الرياض: دار الفكر العربي، 2021، ص 150-180.
9. الزهراني، أحمد بن سعيد. *التطوير القيادي في منظمات العمل*. جدة: جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير، 2020، ص 75-95.
10. الشمري، خالد ناصر. *تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي*. *المجلة العربية للإدارة، المجلد 45، العدد 2، 2022*، ص 60-85.
11. العتيبي، فهد سالم. *أثر القيادة التشاركية في تحسين بيئة العمل*. القاهرة: دار النهضة، 2019، ص 90-110.
12. القحطاني، عبد الرحمن. *إدارة الموارد البشرية والقيادة الحديثة*. الرياض: مكتبة العبيكان، 2018، ص 120-150.
13. محمد، سمير أحمد. *الدعم القيادي وأثره على التحفيز الوظيفي*. *مجلة العلوم الإدارية، العدد 4، 2020*، ص 45-70.
14. النعيمي، يوسف حسن. *أثر القيادة الداعمة على الرضا الوظيفي*. عمان: جامعة اليرموك، رسالة دكتوراه، 2021، ص 200-230.
15. الهاشمي، خالد عبد الله. *استراتيجيات القيادة في بيئة العمل الحديثة*. أبوظبي: مركز الإمارات للدراسات، 2019، ص 65-90.

16. بدران، محمود علي. *الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية*. بيروت: دار الفكر، 2020، ص 130-160.
17. الخطيب، ناصر عبد الكريم. *تطوير المهارات القيادية في المؤسسات الحكومية*. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 7، 2021، ص 55-75.
18. العمري، عبد العزيز محمد. *دور القائد في تحسين الأداء المؤسسي*. الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود، رسالة ماجستير، 2018، ص 80-105.
19. صالح، حمدان علي. *التحديات القيادية في ظل التغيرات الاقتصادية*. المجلة الدولية للإدارة، العدد 6، 2020، ص 40-65.
20. عزام، حسن محمود. *دور القائد في تعزيز بيئة العمل الصحية*. بيروت: دار الجامعات العربية، 2019، ص 70-95.
21. العبد الله، محمد يوسف. *مفاهيم القيادة التحويلية وتطبيقاتها في الشركات*. عمان: دار الفكر، 2022، ص 90-120.
22. الدوسري، أحمد عبد العزيز. *القيادة الفعالة في المؤسسات الخدمية*. مجلة الإدارة والتنمية، العدد 9، 2021، ص 100-125.

Book References:

1. Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
2. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press.

3. Ciulla, J. B. (2004). *Ethics, the Heart of Leadership*. Praeger.
4. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
5. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
6. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
7. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications.
8. Pfeffer, J. (1992). *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*. Harvard Business School Press.
9. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson.

10. Hussein, Dr. Ziad (1996). *Plant Physiology*. Syria: University of Aleppo Publications, pp. 112–115.
11. Hussein, Dr. Ziad; Al-Aroud, Dr. Munir; Ashikh, Dr. Abdul Rahman (2011). *Plant Physiology*. Syria: University of Al-Furat Publications, pp. 78–80.

12. **Abdullah, Dr. Faisal (2005).** *Leadership in Educational Institutions*. Riyadh: Al-Farouk Publishing House, pp. 45-50.
13. **Al-Rifai, Dr. Nasser; Al-Sharif, Dr. Mohammed (2009).** *Human Resource Management in Government Institutions*. Damascus: Dar Al-Ma'arifah, pp. 88-92.
14. **Al-Zoubi, Dr. Jamal (2010).** *Guidelines in Modern Management*. Amman: Al-Jundi Publishing House, pp. 120-125.
15. **Al-Dosari, Dr. Khaled (2014).** *Effective Leadership in Modern Organizations*. Jeddah: Dar Al-Rasheed, pp. 130-135.
16. **Al-Saadi, Dr. Faisal; Al-Hamadi, Dr. Hassan (2017).** *Strategic Leadership in Organizational Development*. Cairo: Al-Ahram Publications, pp. 90-95.
17. **Article References:**
18. **Al-Farhan, Dr. Mohammed (2011).** Analytical Study of Questions in the Curriculum Plans Prepared by First Grade Teachers. *Journal of Education and Psychology*, 34(1), 14-20, pp. 18-20.
19. **Al-Hassan, Dr. Mohammed (2008, February).** Scientific Production of Faculty Members in the Humanities Colleges at the University of Al-Furat and Its Barriers. *Paper presented at the*

Symposium on Developing Faculty Members in Higher Education Institutions: Challenges and Development. University of Tishreen: Latakia, pp. 35–40.

20. Online Source References:

21. **Al Saud, Dr. Mohammad (2021).** "Leadership Challenges in the Arab World." *Leadership and Management Website*. Retrieved from www.leadership-site.com, on May 5, 2021. No page number available.
22. **Al-Shalan, Dr. Nasser (2020).** "The Impact of Participatory Leadership on Organizational Performance." *Business Management Website*. Retrieved from www.business-management.org, on November 15, 2020. No page number available.

23. Direct Quotes from Books:

24. **Al-Hamidi, Dr. Hassan (2007).** "Leadership Strategies in Higher Education." *The Role of Participatory Leadership in Education*. Jeddah: Al-Amin Publications, p. 101.
25. **Direct quote:** "Participatory leadership contributes to improving collective performance by enhancing individual involvement" (Al-Hamidi, 2007, p. 101).
26. **Al-Dosari, Dr. Khaled (2014).** *Effective Leadership in Modern Organizations*. Jeddah: Dar Al-Rasheed, p. 134.

27. **Direct quote:** "The effectiveness of leadership is reflected in the empowerment of employees" (Al-Dosari, 2014, p. 134).
28. **Al-Rifai, Dr. Nasser (2009).** *Human Resource Management in Government Institutions*. Damascus: Dar Al-Ma'arifah, p. 90.
29. **Direct quote:** "Leadership styles significantly affect the management of human resources" (Al-Rifai, 2009, p. 90).
30. **Al-Sharif, Dr. Mohammed (2009).** *Human Resource Management in Government Institutions*. Damascus: Dar Al-Ma'arifah, p. 92.
31. **Direct quote:** "An effective leadership approach leads to enhanced employee satisfaction" (Al-Sharif, 2009, p. 92).
32. **Al-Zoubi, Dr. Jamal (2010).** *Guidelines in Modern Management*. Amman: Al-Jundi Publishing House, p. 124.
33. **Direct quote:** "Strategic planning and management guidelines are essential for organizational success" (Al-Zoubi, 2010, p. 124).
34. **Hussein, Dr. Ziad (1996).** *Plant Physiology*. Syria: University of Aleppo Publications, p. 114.
35. **Direct quote:** "The process of plant metabolism is critical for overall plant growth" (Hussein, 1996, p. 114).

36. **Al-Saadi, Dr. Faisal (2017).** *Strategic Leadership in Organizational Development*. Cairo: Al-Ahram Publications, p. 93.
37. **Direct quote:** "Leaders must focus on fostering an environment of continuous learning and development" (Al-Saadi, 2017, p. 93).
38. **Abdullah, Dr. Faisal (2005).** *Leadership in Educational Institutions*. Riyadh: Al-Farouk Publishing House, p. 48.
39. **Direct quote:** "The role of leadership in educational institutions extends beyond academic supervision to include strategic planning" (Abdullah, 2005, p. 48).
40. **Al-Hassan, Dr. Mohammed (2008, February).** *Scientific Production of Faculty Members*. Latakia: University of Tishreen.
41. **Direct quote:** "Academic institutions must foster leadership skills in their faculty members to improve research output" (Al-Hassan, 2008, p. 35).
42. **Bass, Bernard M.** *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1998, pp. 200–230.
43. **Avolio, Bruce J., & Bass, Bernard M.** *Developing Potential Across a Full Range of Leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2002, pp. 150–175.

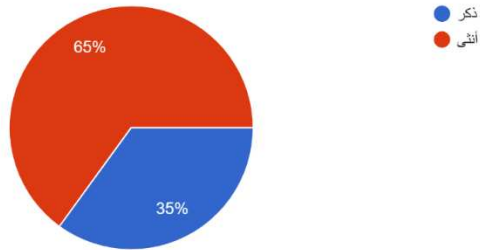
44. Northouse, Peter G. *Leadership: Theory and Practice*. 8th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2019, pp. 220–250.
45. Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*. 9th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2020, pp. 180–210.
46. Kotter, John P. *Leading Change*. Boston, MA: Harvard Business Review Press, 2012, pp. 120–150.
47. Burns, James MacGregor. *Leadership*. New York: Harper & Row, 1978, pp. 250–280.
48. Goleman, Daniel. *Emotional Intelligence and Leadership*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2011, pp. 170–195.
49. Stogdill, Ralph M. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press, 1974, pp. 140–165.
50. House, Robert J. Path–Goal Theory of Leadership. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, No. 2, 1971, pp. 321–339.
51. Kouzes, James M., & Posner, Barry Z. *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. 6th ed. San Francisco, CA: Jossey–Bass, 2017, pp. 190–220.
52. Judge, Timothy A., & Piccolo, Ronald F. Transformational and Transactional Leadership: A Meta–Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 5, 2004, pp. 755–768.
53. Bennis, Warren G. *On Becoming a Leader*. 4th ed. New York: Basic Books, 2009, pp. 110–135.

54. Zaccaro, Stephen J. *The Nature of Organizational Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2001, pp. 220–250.
55. Lussier, Robert N., & Achua, Christopher F. *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*. 7th ed. Boston, MA: Cengage Learning, 2019, pp. 200–230.
56. Antonakis, John, Cianciolo, Anna T., & Sternberg, Robert J. *The Nature of Leadership*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2011, pp. 170–195.
57. Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary. *Management*. 13th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2020, pp. 250–275.
58. Spreitzer, Gretchen M., & Quinn, Robert E. *Empowering Leadership and Self-Management*. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 17, No. 1, 1996, pp. 41–52.
59. Greenleaf, Robert K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. 25th Anniversary Ed. Mahwah, NJ: Paulist Press, 2002, pp. 100–125.
60. Hackman, J. Richard, & Wageman, Ruth. *A Theory of Team Coaching*. *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 2, 2005, pp. 269–287.
61. Scouller, James. *The Three Levels of Leadership: How to Develop Your Leadership Presence, Knowhow and Skill*. London: Management Books, 2011, pp. 210–235.

الملاحق

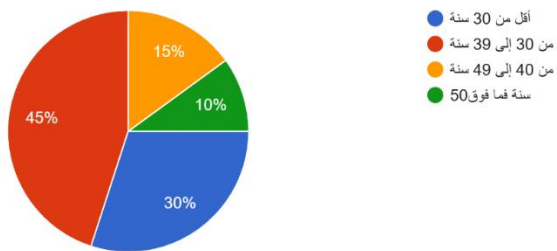
الجنس

20 responses



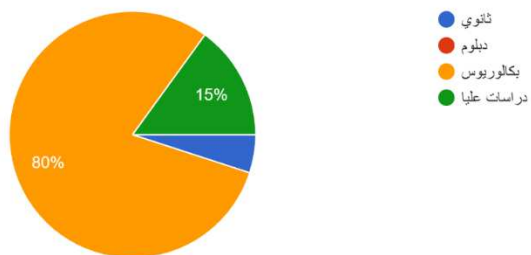
العمر

20 responses



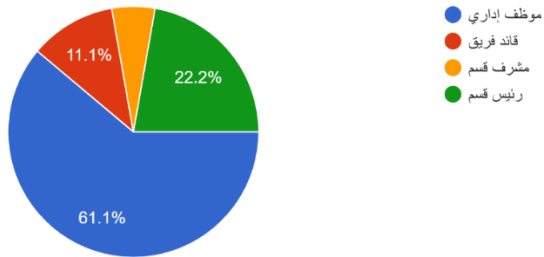
المنشأ التعليمي:

20 responses



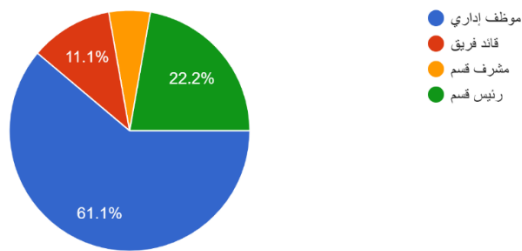
الوظيفة

18 responses



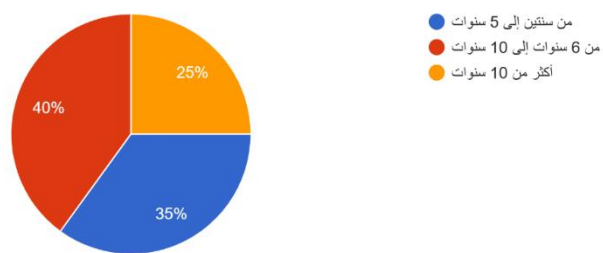
الوظيفة

18 responses



عدد سنوات الخدمة

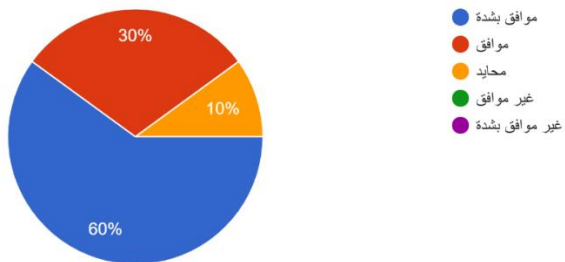
20 responses



المحور الأول: القيادة التشاركية

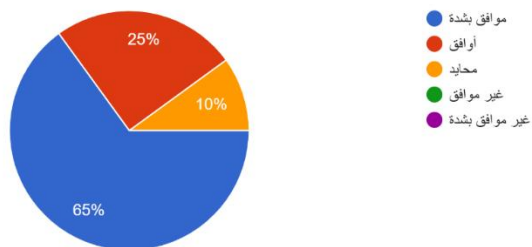
إشراك الفريق في صنع بعض القرارات

20 responses



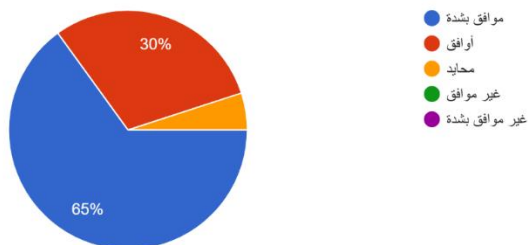
يستمع القائد إلى آراء الموظفين ويأخذها بعين الاعتبار

20 responses



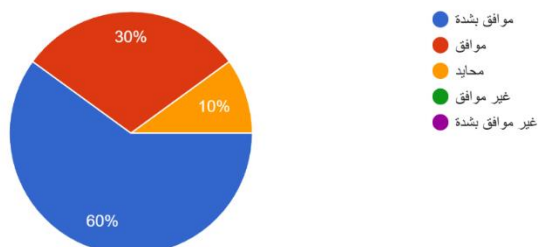
يشجع القائد على التعاون بين أعضاء الفريق لإنجاز المهام

20 responses



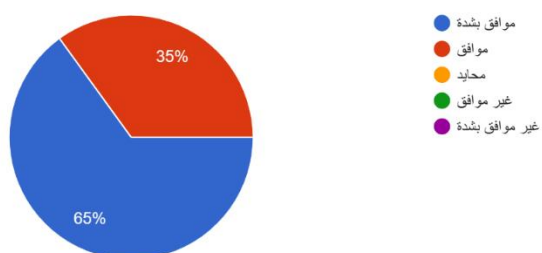
يسعى القائد لتحفيز الموظفين على العمل الجماعي

20 responses



تعزيز التواصل الفعال بين أعضاء الفريق

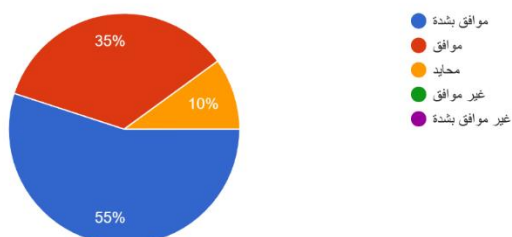
20 responses



المحور الثاني: القيادة التحويلية

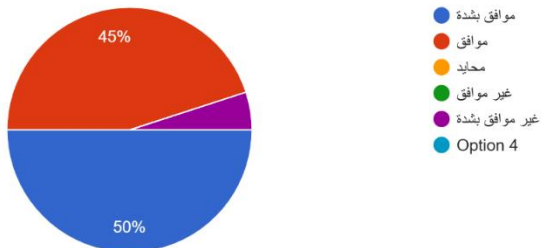
يضع القائد أهدافاً واضحة ويوفر الإمكانيات لتحقيقها

20 responses



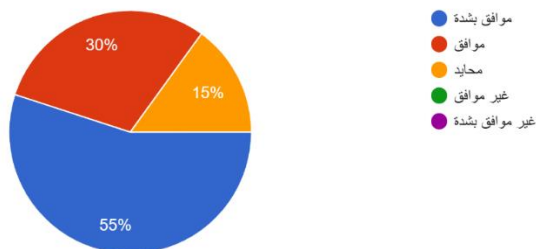
القائد يساهم في تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر.

20 responses



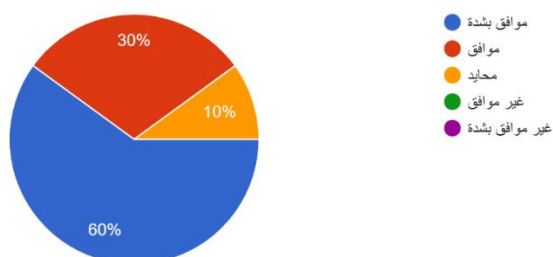
القائد يقدم رؤية واضحة تلهم الموظفين للعمل الجاد.

20 responses



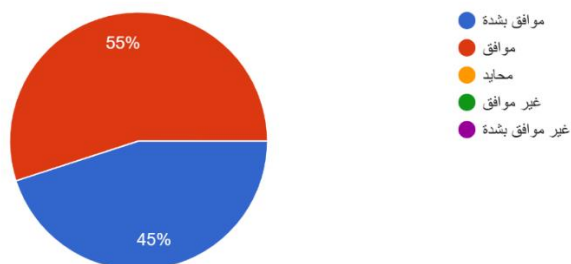
القائد يشجع التفكير الإبداعي في حل المشكلات.

20 responses



القائد يسعى على ابتكار أساليب لتطوير العمل

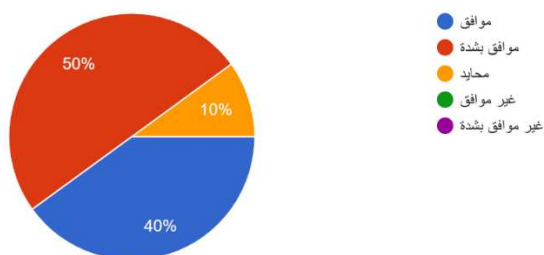
20 responses



المحور الثالث: القيادة الداعمة

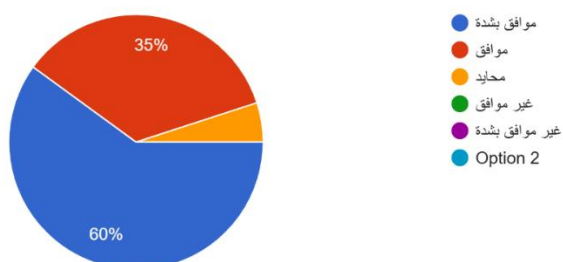
القائد يقدم الدعم اللازم للموظفين في مواجهة تحديات العمل

20 responses



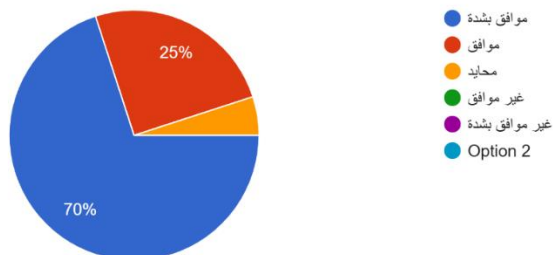
خلق بيئة عمل تشجع الموظفين على أداء مهامهم بفاعلية

20 responses



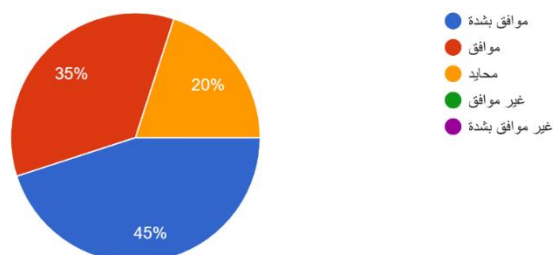
القائد يعبر عن تقديره لجهود الموظفين بشكل مستمر

20 responses



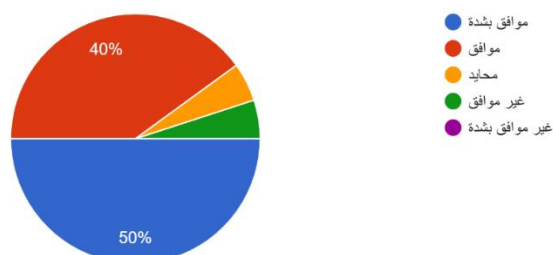
القائد يساعد الموظفين على التغلب على الصعوبات اليومية

20 responses



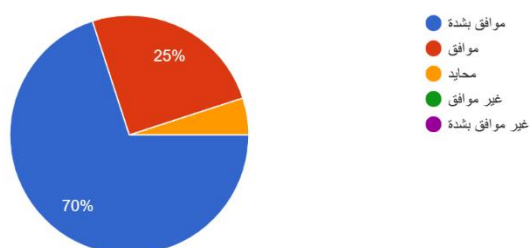
القائد يوفر بيئة عمل صحية وأمنة للموظفين

20 responses

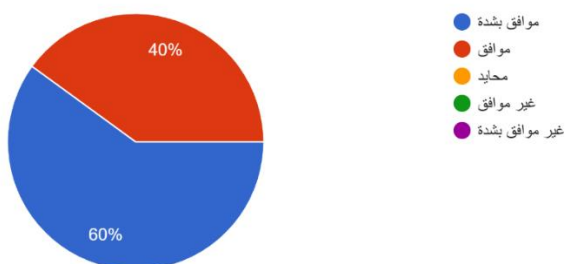


المحور الرابع: إنتاجية و أداء الموظفين

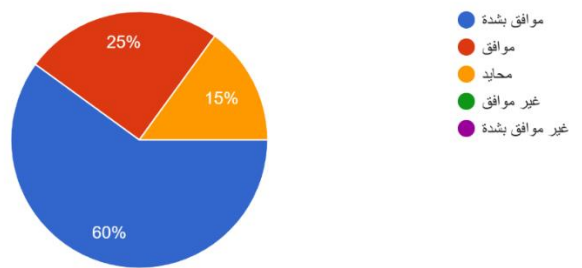
للقيادة الفعالة دور في اظهار الموظفين بمستوى عال في أداء المهام
20 responses



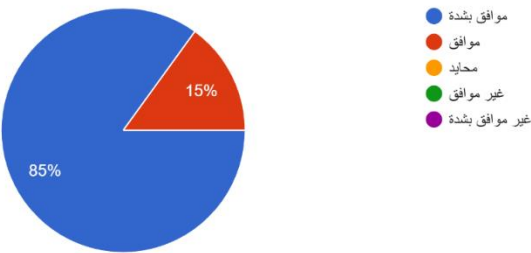
تأثير القيادة الفعالة يظهر في زيادة الإنتاجية
20 responses



أداء الموظفين يتحسن نتيجة للإشراف والتوجيه الجيد من القائد.
20 responses



تقديم الحوافز يرفع من مستوى أداء الموظفين.
20 responses



ترتبط جودة عمل الموظفين و مستوى إنتاجيتهم بإستراتيجيات القيادة المتبعة.
20 responses

