



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

أثر الأنماط القيادية على تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة المؤسسة العامة

للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض

The impact of leadership styles on improving job performance: A

case study of the General Organization for Social Insurance in

Riyadh Region

إعداد الطلاب:

٢٣٢٠٠٠٢٤١

أسماء علي الغامدي

٢٣٢٠٠٢٤٩٤

البندري فهد السبيعي

إشراف:

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز علي

العام الجامعي ١٤٤٥ هـ - ٢٠٢٤ م

المحتويات

٣.....	الفصل الأول:.....
٤.....	١,١ المقدمة:.....
٥.....	١,٢ مشكلة الدراسة.....
٥.....	١,٣ أسئلة الدراسة:.....
٦.....	١,٤ أهمية البحث.....
٦.....	١,٤,١ الأهمية العلمية (النظرية):.....
٧.....	١,٤,٢ الأهمية العملية (التطبيقية):.....
٧.....	١,٥ أهداف الدراسة:.....
٨.....	١,٦ فرضيات ومتغيرات الدراسة.....
٩.....	١,٧ والنسبة إلى متغيرات الدراسة محل البحث فهي:.....
١٠.....	١,٨ منهجية وأدوات الدراسة:.....
١٠.....	١,٨,١ منهج الدراسة:.....
١٠.....	١,٨,٢ أداة الدراسة:.....
١٠.....	١,٩ حدود الدراسة.....
١١.....	١,١٠ المفاهيم والمصطلحات.....
١٢.....	١,١١ الدراسات السابقة:.....
٢٥.....	١,١٢ الخاتمة:.....
٢٧.....	١,١٣ المراجع والمصادر المقترحة:.....
٢٧.....	١,١٣,١ المراجع العربية:.....
٢٨.....	١,١٣,٢ المراجع الأجنبية المقترحة.....

الفصل الأول:

الإطار العام

للدراسة

١,١ المقدمة:

يكن نجاح المنظمات في ظل التنافس المحيط بها وتسارع التغيرات الخارجية والداخلية للعمليات الإدارية يمكن في القيادة الإدارية الناجحة التي تعتبر أساس لكل عمل إداري جيد ويقاس مدى نجاح وكفاءة المنظمة من خلال معرفة أثر القيادة الإدارية على العاملين فيها. وتعد القيادة ذات أهمية قصوى في المنظمات

ألها تعتبر حلقة الوصل بين أهداف المنظمة وخططها المستقبلية والعاملين فيها. يحظى موضوع القيادة باهتمام كافة الباحثين فهي تتعلق بتوجيه جماعات العمل لإنجاز الأعمال وتطوير المؤسسات من خلال الالتزام بتنفيذ تحسين الأداء الوظيفي للشركة إن من أهم واجبات القائد الفعال أن يأخذ بزمام المبادرة ويتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي حدوث المشكلات كما يجب ان تقوم القيادة الاستراتيجية بدور مهم في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات المختلفة ولديها القدرة على الاستمرار والازدهار على القائد تهيئة الأجواء المناسبة للعاملين لتفجير مواهبهم ابداعهم وتحفيزهم او للمساهمة بما لديهم من أفكار فيحل المشكلات واعطاء المجال للتفوق والتميز وتجاوز التحديات وتستمد القيادة الإدارية أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمواردها لرفع مستوى الأداء الذي يعتبر من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور المؤسسة فمن خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع التي تنطلق نحو الرخاء الاجتماعي الذي يبني بالدرجة الأولى على أسس التراكمات المادية التي تنعكس على تطور الدخل لدى الأفراد وفي عصرنا الحالي كان تقدم الأمم نتيجة طبيعية لفاعلية قياداتها في العديد من المجالات ولذا تحاول مختلف الشركات الكشف عن القدرات القيادية بين أفرادها والعمل على تدريبها وتنميتها لأداء دورها القيادي في تحقيق أهداف الشركة وتطور بذلك الأشكال والأنماط القيادية حيث أصبحت هذه الأخيرة من المتغيرات التي تؤثر في تحقيق تحسين الأداء الوظيفي ولكي يبدع الفرد في عمله يجب أن توفر له المنظمة التي يعمل بها بيئة تشجع على الإبداع لهذا على القائد وفريق إدارته أن يقتنعوا أن بإمكان موظفيهم أن يبدعوا إذا توفرت لهم تلك البيئة المشجعة والقيادة الداعمة. وذلك لتعدد الأشكال القيادية واختلافها حيث أن هذا التعدد يؤثر على تحسين وتحقيق تحسين الأداء الوظيفي وهذا ما أكدته العديد من الدراسات وتوسع الدراسة الحالية التي جاءت للبحث في موضوع أثر الانماط

القيادية على تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

١,٢ مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح الشركة بدرجة كبيرة على القيادات الإدارية الموجودة بها إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها باعتبار القيادة عملية تأثر على المرؤوسين تعمل على توجيه قدراتهم واهتمامهم في المسار الذي يضمن تحقيق تحسين الأداء الوظيفي المنشودة ولكن عدم استخدام الأنماط القيادية الملائمة لظروف العاملين بالمنظمة قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها ان نجاح القائد يركز أساسا على صفاته وخصائصه الشخصية التي تحدد نوع المهارات القيادية التي يمارسها في التأثير على مرؤوسيه لتحسين مستوى أدائهم ويعد النمط القيادي من اهم شروط لتحسين الأداء وتحقق تحسين الأداء الوظيفي بحيث لا يمكن تطبيق نمط واحد في كل الإدارات في الهيئة وأن النمط القيادي الناجح يختلف باختلاف الادارة نحو تحقيق تحسين الأداء الوظيفي المخطط لها مسبقا. يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر الأنماط القيادية على تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية ؟

١,٣ أسئلة الدراسة:

من واقع علاقة الأنماط القيادية السائدة لدى القيادة الإدارية وواقع ممارسة القيادة الموزعة لدى القيادات الإدارية في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية وتحديد متطلبات تطبيق الأنماط القيادية لتطوير أداء وتحقيق الابداع وتحقيق الابداع ودور القيادات الإدارية في تحقيق تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

وينبثق عن السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- ١- هل يوجد علاقة ارتباط بين النمط القيادي الديمقراطي وتحسين الأداء الوظيفي. بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية ؟
- ٢- هل يوجد علاقة ارتباط بين النمط القيادي الاوتوقراطي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية ؟
- ٣- هل يوجد علاقة ارتباط بين النمط القيادي الحر وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية ؟
- ٤- هل يوجد علاقة ارتباط بين النمط القيادي الابوي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية ؟

١,٤ أهمية البحث

إن اداء الافراد ما زال بعيدا على المستوى المطلوب سواء من حيث المضمون او من حيث النتائج وذلك لوجود خلل ما وجب تحديده ومعالجته ويكمن هذا الخلل في أثر الانماط القيادية على تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

١,٤,١ الأهمية العلمية (النظرية):

ويمكن تحديد أهمية البحث على وفق المستوى الأكاديمي تتجلى أهمية البحث بالآتي:

- ✓ محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه القيادة وانماطها على تحسين وتطوير الاداء الوظيفي من اجل ضمان استمرارية العمل وتحقيق الاهداف.
- ✓ محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للأنماط القيادية والاداء الوظيفي للعاملين
- ✓ أهمية النمط القيادي بوصفه أسلوبا مهما في تطوير أداء وتحقيق التحسين المستمر ورفع مستوى الاداء.
- ✓ بيان نوع النمط القيادي المعتمد في تطوير أداء وتحقيق الابداع في الشركة محل الدراسة.

✓ ضرورة الاهتمام بالنمط القيادي وتهيئة المناخ الذي يسهم في تطوير أداء الافراد العاملين.

١,٤,٢ الأهمية العملية (التطبيقية):

أما على المستوى الميداني فتكمن أهمية البحث في الآتي:

- محاولته تقديم الأسس العملية في تحديد النمط القيادي التي يمكن أن تستند عليها المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية في عمليات تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.
- توضيح القيادة الإدارية وأنماطها وما يمكن أن تسهم به في تطوير أداء العاملين ذات تأثير على الرضا الوظيفي وما يترتب عليه من تحسين في الاداء بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

١,٥ أهداف الدراسة:

يسعى البحث إلى تحقيق هدف تحديد العلاقة التأثيرية بين متغيري البحث وتشخيصها وإظهارها على مستوى المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية ومعرفة محددات رفع الاداء في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية الواجب على القادة الإداريون استخدامها وهذا ما يمثل حجز الزاوية في عملية الارتقاء بالمؤسسة وضمان استمراريته العمل على تبسيط محتوى نظريات القيادة الإدارية المختلفة وتحديد التباين بينها مما قد يساعد مدراء المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية في تطوير وتنمية مهاراتهم القيادية وذلك بالاستفادة من الأفكار والنتائج التي توصلت إليها مختلف هذه النظريات العلمية بهذا الشأن. وبتحديد أدق يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الرئيسة الآتية:

- بيان العلاقة بين النمط القيادي الديمقراطي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

- ايضاح علاقة الارتباط بين النمط القيادي الاوتوقراطي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- بيان علاقة الارتباط بين النمط القيادي الحر وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- بيان علاقة الارتباط بين النمط القيادي الابوي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

١,٦ فرضيات ومتغيرات الدراسة

فروض الدراسة:

تماشيا مع أهداف البحث واختبارا لنموذجه فقد اعتمد البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث الحالية واختبار فرضياته فقد اعتمد البحث على مجموعة من الأدوات الإحصائية تتمثل في الآتي النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات البحث وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها في محاولة للإجابة علي سؤال الدراسة الرئيسي والاجابة علي أسئلة مشكلة الدراسة الفرعية وتحقيقا لأهداف الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة على النحو الآتي:

"توجد علاقة ارتباط معنوية ذات تأثير إيجابي للأنماط القيادية على تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية"

الفرضية الأولى:

" هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الديموقراطي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية ."

الفرضية الثانية:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الاوتوقراطي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية".

الفرضية الثالثة:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي التراسلي وتحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية".

الفرضية الرابعة:

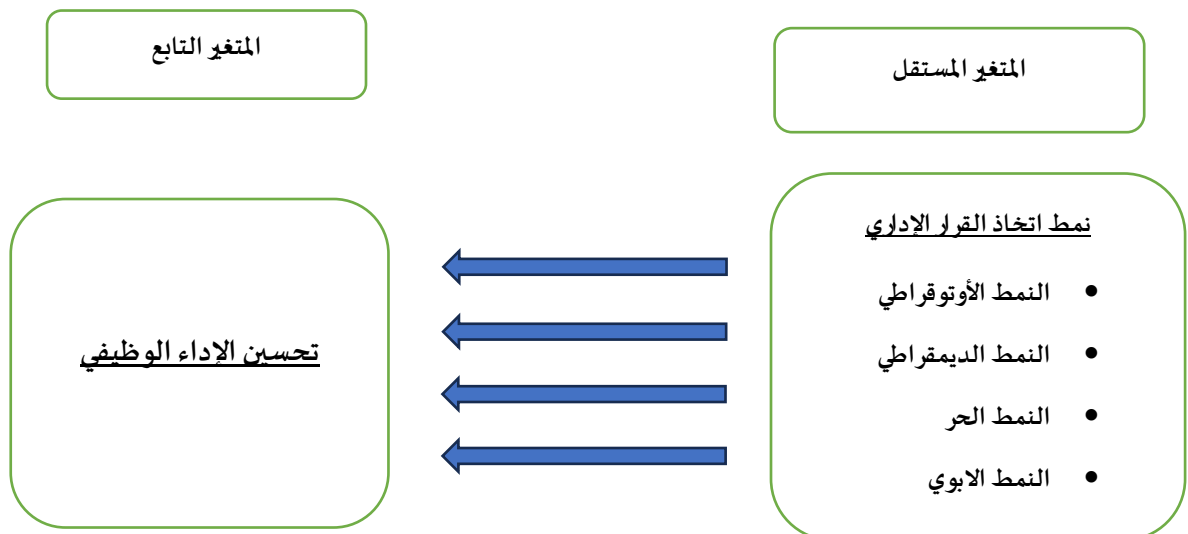
هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة على تحسين الأداء الوظيفي وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).

١,٧ وبالنسبة الى متغيرات الدراسة محل البحث فهي:

اولا: - المتغير المستقل: أثر الأنماط القيادية

ثانيا: - المتغير التابع: تحسين الأداء الوظيفي

شكل رقم (١)



١,٨ منهجية وأدوات الدراسة:

١,٨,١ منهج الدراسة:

سوف يتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي عند وصف وتحليل متغيرات الدراسة وشمل ذلك نظريات الأنماط القيادية الإدارية بمختلف مدارسها ومنظريها التي توصلت لها هذه المدارس وكذلك عند دراسة الأداء الوظيفي بمختلف ابعاده والعوامل المؤثرة وعملية تقييمه وسبل تحسينه وسوف يتم تحليل البيانات احصائيا للحصول علي نتائج واضحة تفسر مشكلة الدراسة وفرضياتها للوصول الي الحلول الممكنة التي تحقق اهداف المؤسسة.

١,٨,٢ أداة الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على أسلوب الاستبيان: لجمع المعلومات حول عينة الدراسة من اجل الإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات ميدانيا الى جانب ذلك فسوف يتم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات إذ سوف يتم مراعاة في صياغتها شمولها على متغيرات البحث المعتمدة وسوف يتم صياغتها لتخدم أهداف البحث وفرضياته وبالاستناد إلى الجانب النظري والرجوع إلى الدراسات السابقة.

١,٩ حدود الدراسة

حدود مكانية: بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

حدود زمنية: ٢٠٢٤ م

الحدود الموضوعية: دراسة أثر الأنماط القيادية على تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض.

الحدود البشرية: العاملين بالإدارة العليا بالمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الرياض.

١٠. المفاهيم والمصطلحات

- النمط

هو السلوك السائد أو الأسلوب الذي يمارسه القائد الأكاديمي في أغلب الأحيان ويميزه عن الآخرين أنماط القيادة الأخرى.

- القيادة

إن تعريف القيادة هي قدرة أي شخص أو مجموعة من الأشخاص التأثير على أتباعهم وتوجيههم كما تتضمن القيادة اتخاذ قرارات سليمة وفي بعض الأحيان الأمور التي تتسم بالصعوبة بالإضافة إلى وضع رؤية واضحة وتحديد أهداف قابلة للتحقيق وكذلك تزويد الآخرين بالمعرفة والأدوات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف كما تتميز القيادة الفعالة بنقل الأفكار أو إيصالها للآخرين بطريقة فعالة كافية ليتصرفوا كما يرغب القائد

- تعريف الأنماط القيادية

تعرف أساليب القيادة بأنها التصنيفات لكيفية تصرف الشخص عند قيادة المجموعة كما تعرف الأنماط القيادية بأنها الأنماط السلوكية التي يعتمد عليها القائد للتأثير على سلوك الآخرين أي بمعنى الطريقة التي يوجه بها القائد أتباعه بالتوجيهات كما يحفزهم على تحقيق الأهداف المحددة بالإضافة لذلك فإن الأنماط القيادية هي تقديم التوجيهات وتنفيذ الخطط وأيضاً تحفيز الآخرين ويمكن تصنيف الأنماط القيادية على أساس النهج السلوكي والنهج الوضعي.

- مفهوم الأداء:

هو الأداء الذي يهتم بشكل مباشر بالعناصر المميزة التي تفرد المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي تكون بمثابة محورا للتقييم، وعليه تكتنف المؤشرات المالية وغير المالية، وأيضاً التعرف على الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وتضم العناصر العريضة للأداء الوظيفي على العمليات والأساليب والموارد البشرية.

المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية هي هيئة حكومية في منطقة الرياض تعمل على تنفيذ وإدارة نظام التأمينات الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. وتعتبر المؤسسة المسؤولة عن تأمين حقوق المواطنين والمقيمين في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بالتأمين الصحي والتأمين على المخاطر الاجتماعية مثل: الإعاقة والتقاعد والوفاء والعجز. تعتمد المؤسسة على تحصيل اشتراكات شهرية من أصحاب العمل والموظفين وتقديم خدمات ومزايا للمشاركين في النظام.

١١، الدراسات السابقة:

قدمت عدة دراسات منها ما تناول القيادة وأخرى اهتمت طرق تحديد تحسين الأداء الوظيفي ومنها من جمعت بين المتغيرين بهدف هذا المبحث إلى استعراض الدراسات السابقة في مجال أنماط القيادة وتحسين الأداء الوظيفي والوظيفي للاستفادة منها في هذه الدراسة حيث تعرض العديد من الباحثين والدارسين لهذين المجالين وذلك لأهميتهما في إدارة ونجاح أي مؤسسة سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو قطاع المنظمات الأهلية وبالرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة والتي تناولت كل من موضوع الأنماط القيادية وموضوع تحسين الأداء الوظيفي في البيئات العربية والأجنبية إلا أن هذه الدراسات قامت بدراسة الموضوعين من نواحي مختلفة وحسب البيئة الموجودة فيها ومن خلال اطلاع الباحث على هذه الدراسات وجد الباحث إنها تتطرق إلى موضوع الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية والحكومية والقطاع الخاص وفي ما يلي استعراض لبعض من هذه الدراسات:

دراسة (عواد وعبد الكريم ٢٠٢٣):

بعنوان " دور النمط القيادي في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الثقافي " يمثل النمط القيادي الذي يمارسه القادة في المؤسسات الثقافية أحد أبرز الأسباب تأثيراً في أداء العاملين في تلك المؤسسات، كما أنه يحتل موقعاً على قمة هرم السلطة في البناء التنظيمي للمؤسسة وفقاً لواجباته الوظيفية التي تتسع

لتشمل الجانب التنظيمي العام، ويتوقف مدى نجاح المؤسسة الثقافية في الارتقاء بالأداء الوظيفي لدى العاملين فيها على نوعية نمط القيادة المتبع فيها، والتي لا تعدو أن تخرج عن الأنماط الثلاثة الأساسية للقيادة المتمثلة في النمط القيادي الأوتوقراطي الذي يعتمد على مركزية السلطة واتخاذ القرارات، والنمط القيادي الديمقراطي الذي يقوم على إشراك المرؤوسين في مختلف العمليات الإدارية، والنمط القيادي الحر الذي يترك حرية التصرف دون أي تدخل للقائد فيه، حيث إن لكل نمط من الأنماط الرئيسية الثلاثة للقيادة خصائصه ومميزاته التي تعتبر من العوامل المساهمة في نجاح العمل ونجاح الإدارة، وبالرغم من الاختلاف بين الأنماط القيادية المتبعة في المؤسسات الثقافية فإنها تعتبر العامل الرئيس في التأثير الإيجابي أو السلبي على الأداء الوظيفي داخل تلك المؤسسات. ويسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة للإدارة الثقافية وبين مستويات الأداء الوظيفي. والتعرف على أكثر الأنماط القيادة الإدارية تأثيراً في رفع مستويات الأداء الوظيفي. وتحديد أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي. وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث تم الاعتماد على بيانات ونتائج الدراسات السابقة التي تم جمعها، ثم تحليلها بشكل دقيق للوصول إلى النتائج التي يمكن أن نعتمدها على الظاهرة المدروسة بأكملها كما أننا سنعتد في جوانب من البحث على المنهج التحليلي الذي يقوم على تحليل البيانات المتوفرة في نتائج الدراسات السابقة. وخلصت الباحثة من خلال عرض نتائج الدراسات السابقة وتحليلها إلى أن الأنماط القيادية لها علاقة بمستوى الأداء الوظيفي بالمؤسسات في دولة قطر يتضح ذلك في النقاط الآتية: إن نمط الإدارة الديمقراطي هو الأكثر تأثيراً في مستوى الأداء الوظيفي. وأن العلاقة بين النمط الديمقراطي ورفع مستوى الأداء الوظيفي هي علاقة طردية إيجابية. إن أسوأ أنماط الإدارة القيادية هو النمط التسلسلي الأوتوقراطي، والنمط المتسيب أو المتساهل. إن العاملون في المؤسسة الذي يديرها مديرون من النمط الأوتوقراطي يميلون إلى ابتداء الأسباب الوهمية للتغيب عن العمل والأكثر رغبة في الانتقال من المؤسسة، وكذلك هم الأكثر التزاماً بمواعيد الدوام، وتلاه في ذلك النمط المتسيب ثم النمط الديمقراطي. إن التحفيز والتشجيع يزيد في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرغبة في تحمل المسؤولية. وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين نمط القيادة الحرة وكفاءة الموظفين الإداريين. عدم وجود فروق في أنماط الدراسة التي يستخدمها مديرو المدارس تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي). بعد قراءة ومراجعة نتائج الأبحاث والدراسات السابقة وتحليل بياناتها خلصت إلى التوصيات الآتية: - على

مديري المؤسسات إعادة النظر في النمط القيادي المستخدم ومحاولة تحسينه للسير بالعملية الإنتاجية نحو الأفضل من خلال تبني النمط القيادي المؤثر في العاملين بهدف الارتقاء بمؤسساتهم. - العمل على تبني نمط قيادي مؤثر يدفع بالموظفين الى الابتكار والإبداع في العمل. - عقد دورات تدريبية لمديري المؤسسات لتوعيتهم بأهمية أساليب وأنماط القيادة. - الاستمرارية في ممارسة النمط القيادي السائد الداعم للموظفين، وتعزيز مفاهيم القيادة في كافة إدارات ودوائر الوزارة. - المساهمة في إيجاد الحلول لمشاكل العمال المترتبة عن التغيير. - الاهتمام بتوفير نظام للحوافز لدوره الكبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة. وبعد تحليل البيانات يُمكن تقديم التوصيات الآتية: - إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية للأنماط القيادية وعلاقتها بمتغيرات وظيفية أخرى كعملية اتخاذ القرار، أو تفويض السلطة، أو البيئة التنظيمية للمؤسسة ... الخ. - إجراء المزيد من الدراسات حول الأنماط القيادية وانعكاساته على سلوك العاملين. - القيام بدراسات مشابهة للكشف عن أفضل أنماط القيادة المُسبِّبة للإبداع في العمل. - إجراء نفس دراسة المتغيرات نفسها في قطاعات عمل أخرى.

دراسة (الشهراني، ٢٠٢٣):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين، وبالتالي فإن الدراسة هدفت إلى دراسة العلاقة بين الأنماط القيادية الثلاثة (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة الخادمة)، على أداء العاملين في مستشفى عسير المركزي خلال عام ٢٠٢١. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان لجمع البيانات، وتكون من قسمين: القسم الأول البيانات العامة، والقسم الثاني عبارة عن أربعة محاور تبعاً لمتغيرات الدراسة، وتم تطبيق الدراسة على عينة من موظفي المستشفى بلغت (٣٠٥) موظف. تم تفريغها وتحليلها على برنامج الإحصائية SPSS، ومن أهم نتائج الدراسة أن الأنماط القيادية الثلاثة تؤثر على أداء العاملين بدرجات متقاربة. كما تبين أن واقع استخدام المديرين للأنماط القيادية (التحويلية، التبادلية، الخادمة) يتم بدرجة عالية وبدرجة متقاربة لكل نمط، حيث تبين أن نمط القيادة التحويلية هو أكثر الأنماط استخداماً وتأثيراً على أداء العاملين بمعامل ارتباط (٠,٧٠١). أن واقع استخدام المديرين لنمط القيادة التبادلية أقل استخداماً ويأتي في المرتبة الثالثة من

حيث التأثير على أداء العاملين بمعامل ارتباط (٠,٦٥٠). أن تأثير نمط القيادة الخادمة هو في المرتبة الثانية من حيث التأثير على أداء العاملين بمعامل ارتباط (٠,٧٠٠). أوصت الدراسة بضرورة قيام المستشفى باختيار قيادتها ذات كفاءة خبرات كافية باعتمادها على العديد من الأنماط القيادية وكيفية توظيف كل نمط منها في المستشفى، كما أوصت الدراسة بضرورة أن يستخدم المديرين النمط القيادي الذي يتناسب مع مرؤوسهم، كذلك أوصت بضرورة أن توفر إدارة المستشفى برامج تدريبية للمديرين ورؤساء الأقسام من أجل زيادة مهاراتهم القيادية.

دراسة (العبيدلي ٢٠٢٣):

يسعى البحث إلى التعرف على مدى توافر أنماط القيادة الإدارية ومدى الاهتمام بالإبداع التنظيمي ومدى أثر أنماط القيادة الإدارية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع البحث في الموظفين بوزارة البلدية بدولة قطر، وبلغت استجابات العينة ٤١٠ مفردة. وتوصل البحث إلى أن هناك اهتمام بنسبة مرتفعة بأنماط القيادة الإدارية، وأن مستوى الإبداع التنظيمي بالوزارة كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك ارتباط بين أنماط القيادة الإدارية، وأبعاد الإبداع التنظيمي، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة الإدارية على الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر.

دراسة (مكي ٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز تحسين الأداء الوظيفي لديهم تمثلت مشكلة الدراسة في تحديد النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة المنظمة وجعلها قادرة على غرس تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين لتحقيق المنافسة والتكيف مع التغيرات الخارجية. وتمت صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي العلاقة بين القيادة الإدارية وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين؟ تم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي

باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن عددها ٥١ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج اتفقت على أن تطبيق القيادة التشاركية يؤدي إلى تحقيق تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها. وتم تقديم العديد من التوصيات: أهمها يجب على المنظمات والجامعات تجنب أساليب القيادة التسلطية التي تحد من التفكير الإبداعي. كلية الإدارة والأعمال جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن المملكة العربية السعودية.

دراسة (عمر ٢٠٢٠):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز تحسين الأداء الوظيفي لديهم تمثلت مشكلة الدراسة في تحديد النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة المنظمة وجعلها قادرة على غرس تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين لتحقيق المنافسة والتكيف مع التغيرات الخارجية. وتمت صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي العلاقة بين القيادة الإدارية وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين؟ تم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن عددها ١٥٠ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج اتفقت على أن تطبيق القيادة التشاركية يؤدي إلى تحقيق تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها. وتم تقديم العديد من التوصيات أهمها يجب على المنظمات والجامعات تجنب أساليب القيادة التسلطية التي تحد من التفكير الإبداعي.

دراسة (رمضان ٢٠٢٠):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين نوع القيادة والابتكار الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسة - الدراسة حسب الشبكة الإدارية لبلاك - عند البعض الجامعات الجزائرية - من خلال الاعتراف بنوع

القيادة من وجهة نظر الموظفين الإداريين ومستوى تحسين الأداء الوظيفي لديهم والتعرف على اتجاهاتهم نحو التنظيم تطور الجامعة وهل هناك تناقض بين ذلك الأنماط القيادية وتحسين الأداء الوظيفي واتجاهاتهم نحوها التطوير التنظيمي وفقا لمتغيرات معينة مثل الجنس العمر نوع العمل الرتبة مدة العمل الوظيفي المستوى التعليمي). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. لقد تم تصميم الدراسة الاستقصائية في ضوء المعايير والدراسات السابقة كأداة لجمع البيانات اللازمة والتي تم توزيعها على عينة مكونة من (٣٦٠) المسؤولون الإداريون في مختلف الجامعات الدراسية. وكان الاستبيان وتحليلها ومعالجتها وفق الفرضيات باستخدام الأداة الإحصائية حزمة للعلوم الاجتماعية SPSS للوصول إلى المؤشرات ذات القيمة لدعم موضوع البحث.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- النمط القيادي في المؤسسات الأكاديمية هو أسلوب فعال.
- أن يكون مستوى الإبداع لدى الكادر الإداري في الجامعة أعلى من ذلك المتوسط الذي يخلق اتجاهات إيجابية نحو المؤسسات التنظيمية تطوير الجامعة
- لا يوجد تعارض بين الأساليب القيادية والإدارية الإبداع واتجاهات الموظفين الإداريين نحو المؤسسات التنظيمية تطور الجامعة حسب الجنس أو العمر أو نوع العمل أو مدة العمل أو المستوى التعليمي أو الدرجة.
- توجد علاقة بين الأنماط القيادية المشتركة والإدارية الإبداع والتطوير التنظيمي.

أهم توصيات الدراسة:

- الاهتمام بالإبداع كسمة من سمات التطور والبقاء والاستمرار المنافسة على المستوى العالمي والمحلي.
- تطبيق أسلوب مجموعات العمل في الجامعة وتنمية مهارات العمل الجماعي لدى الموظفين الإداريين.
- رفع وترسيخ مفهوم التطوير التنظيمي لدى المؤسسة الطاقم الإداري والقيادات الإدارية على وجه الخصوص من خلال إقامة الدورات والندوات المتخصصة والمشاركة فيها المؤتمرات _إجراء دراسات ميدانية حول واقع التنمية وإدارة الموارد البشرية وكيفية تنميتها في الجزائر.

دراسة (شريف ٢٠١٩):

تناولت الدراسة دور القيادة التحويلية في تحقيق تحسين الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية بشركة القال لتصنيع الألمونيوم بالمسيلة الجزائر هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن دور القيادة التحويلية في تحقيق تحسين الأداء الوظيفي من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين بإحدى المؤسسات الصناعية) شركة القال بلوس لتصنيع الألمنيوم بالمسيلة واعتمدا الباحثان على إجراءات المنهج الوصفي واختارا عينة عشوائية طبقية من العاملين قدرت ب ٦٣ مفردة واستعمل الباحثان الاستبيان لجمع البيانات وبعد إجراء عملية التحليل الكمي والكيفي للبيانات توصلت الدراسة للنتائج التالية: تلعب الدافعية للقائد التحويلي دور في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين يعمل التأثير المثالي للقائد التحويلي على خلق مناخ تنظيمي إبداعي.

دراسة (العجلوني ٢٠١٨):

تناولت الدراسة أثر القيادة على التميز والتفكير الإبداعي في قطاع الصحة الأردني دراسة لنيل درجة الدكتوراه بجامعة أم درمان السالمية السودان هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة على التميز والتفكير الابتداعي في قطاع الصحة الأردني استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم تطوير استبانة مكونة من ٣٣ فقرة كأداة للدراسة ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

أن هنالك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ١٠١ للأنماط القيادية على التفكير الابتداعي في قطاع الصحة الأردني ولم يكن هنالك أثرا لمتغيرات الجنس الخبرة والرتبة الوظيفية للأنماط القيادية على التفكير الإبداعي. وأوصت الدراسة بإجراء بحوث في مجال الدراسة الحالية وتنظيم اختيار القياديين وتحفيز وتمكين الإداريين من تطوير المؤسسات التي يعملون بها.

دراسة (على ٢٠١٨):

تناولت الدراسة أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر السودان هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع أداة الاستبانة بعد قياسها من ناحية الثبات على ٥١ (موظف من الفرع الرئيسي بجامعة البحر الأحمر في السودان ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود عالقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وإبداع العاملين. كما توصلت هذه الدراسة إلى توصيات من أهمها إذا رغبت القيادات بجامعة البحر الأحمر.

دراسة (لمياء ٢٠١٧):

لقد تم التطرق لهذا الموضوع -القيادة الإدارية وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي -من قبل العديد من الباحثين إلا أن دراساتهم تناولت جوانب محددة من الموضوع وهذا ما دفعنا لإعادة طرح هذا الموضوع وتدارك النقائص التي لم يتم التطرق لها من قبل إذ تلعب أنماط القيادة دورا كبيرا في تنمية أو الحد من القدرات الابداعية لدى العمال والتي تتوقف على وجود قائد قادر على انتهاج أساليب تسمح له بخلق جو إبداعي في العمل وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال معرفة آثار الأنماط القيادية السائدة على وجود إبداع داخل المؤسسة ومحاولة التعريف بالقيادة الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي ومفاهيم أخرى متعلقة بالموضوع وهذا من خلال خمسة فصول نظرية تطرقنا في أولها إلى الإطار النظري للدراسة ثم إلى أهم النظريات المفسرة للموضوع يليها فصلين مخصصين لمتغيري الدراسة-القيادة الادارية وتحسين الأداء الوظيفي على التوالي- وحاولنا الجمع بين المتغيرين في الفصل الخامس كما خصصنا فصلا سادسا للجانب الميداني للدراسة فبرغم ما واجهنا من صعوبات أثناء اختيار ميدان الدراسة من عدم قبول التبرص في بعض المؤسسات وانشغالها وعدم استيعاب للموضوع من قبل البعض الآخر. ويمكن التماس هذا الموضوع في مؤسسة خدمتية أو تجارية مثل وكالة اتصالات الجزائر التي جمعت بين النشاطين إذ حاولنا القيام بمسح لوكالاتها في ولاية جيجل إلا أن الموافقة اقتضت على فرع الميلية فقط والذي بدوره ينقسم إلى ثلاثة فروع مصغرة فقمنا بجمع المعلومات بالاعتماد على الاستمارة كأداة أساسية مدعمها بمقابلة شخصية مع المديرة

ومعتمدين على الملاحظة أثناء تواجدها بالمؤسسة وقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في تحليل ما جمعناه من بيانات إضافة إلى المنهج الإحصائي الذي يزيد من مصداقية النتائج. وأهم ما توصلنا إليه من خلال هذه الدراسة هو التأكيد على وجود تأثير للنمط القيادي على تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي فإنه من الضروري على القائد أن يكون له صفات قيادية متميزة ومرنة نوعاً ما تجعله ينتهج أساليب وطرق مشجعة للعمال على المبادرة والإبداع في العمل.

دراسة (البنا ٢٠١٧):

والتي هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن الداخلي من خلال تحديد النمط القيادي السائد وقياس مستوى السلوك الإبداعي ثم فحص العلاقة بين الأنماط القيادية والسلوك الإبداعي لدى العاملين في الجهاز استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة تكونت عينة الدراسة العشوائية من (٢٧٥) موظفاً. أظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد في جهاز الأمن الداخلي هو نمط القيادة المثالية ثم نمط القيادي الديمقراطي ثم نمط القيادي المتساهل. كما أظهرت أن محول السلوك الإبداعي جاء بدرجة ٧٠٪ وأن استجابات عينة الدراسة كانت إيجابية على هذا المحور. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة بين أبعاد أنماط القيادة والسلوك الإبداعي.

دراسة (الالوسي كمال وكريم ٢٠١٧):

والتي هدفت إلى قياس العلاقة بين الأنماط القيادية والابداع التنظيمي في مصارف القطاع الخاص لإقليم كردستان واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي تم توزيع استمارة الاستبانة على (١٦٠) من العاملين في (١٣) فرعاً من فروع مصارف القطاع الخاص في الاقليم كانت منها ١٣٤ استمارة صالحة للتحليل أظهرت نتائج الدراسة ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين النمط القيادي الحر والابداع التنظيمي من جهة وبين

النمط الديمقراطي والابداع في المنظمة من جهة ثانية غير انه لم يكن هناك ارتباط معنوي بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع التنظيمي.

دراسة (صباح، ٢٠١٧):

بعنوان " أثر الأنماط القيادية حسب تصنيف ليكرت على الأداء الوظيفي في وزارة الشباب الأردنية " تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الأنماط القيادية : الأوتوقراطية المتشددة , الأوتوقراطية المعتدلة , الديمقراطية الاستشارية و الديمقراطية التشاركية حسب تصنيف ليكرت Likert على الأداء الوظيفي : المعرفة بمتطلبات العمل , ونوعية العمل , وكمية العمل المنجز , و المثابرة والثوق , في مديريات وزارة الشباب الأردنية, وقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة; لجمع البيانات, وتحليل نتائجها لتحقيق أهداف الدراسة, والتي تتمحور في التعرف على الأساليب والأنماط القيادية المستخدمة من قبل مدراء مديريات وزارة الشباب وتأثيرها على الأداء الوظيفي لموظفي المديريات . تم توزيع ١٠٠ استبانة على موظفي مركز الوزارة وتم اعتماد ٨٩ منها للتحليل. وأظهرت نتائج الدراسة بأن جاءت الدرجة الكلية للأنماط القيادية لصالح النمط الأوتوقراطي المعتدل، تلاه النمط الأوتوقراطي المتشدد، ومن ثم النمط الديمقراطي الاستشاري. وجاء النمط الديمقراطي التشاركي في المرتبة الأخيرة مما يدل على أن النمط الإداري السائد في وزارة الشباب الأردنية هو النمط الأوتوقراطي المعتدل. وظهر أيضاً ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي اعتماداً على اجابات العينة مما يدل على أن الموظفين في وزارة الشباب الأردنية ذوي أداء وظيفي جيد). وعلى ضوء هذه النتائج خلصت الدراسة إلى عدة توصيات منها اعطاء المرؤوسين الصلاحيات في اتخاذ بعض القرارات اليومية وغير المهمة , و تنمية وتطوير قنوات الاتصال من الأسفل إلى الأعلى عن طريق الاجتماعات الدورية وغير الدورية للمدير مع مرؤوسيه في المديرية, و التركيز على عوامل التحفيز الايجابية من المدير لمرؤوسيه, و محاولة الاستفادة من خبرة القطاع الخاص ونجاحه في مجال الإدارة والأداء الوظيفي ومحاولة تبني أفكار جديدة تتلاءم مع طبيعة وزارة الشباب كمفهوم الأتمتة على سبيل المثال, و التأكيد من المدراء على إيجاد الشخص المناسب في المكان المناسب للوظائف الإشرافية كرؤساء الأقسام, ورؤساء الشعب, وذلك لما له من تأثير

محتمل على الأداء الوظيفي والي توصي به الدراسة كدراسة مستقبلية . كما توصي الدراسة أيضاً بإجراء ذات الدراسة مرة أخرى ولكن من وجهة نظر المدراء وليس الموظفين وذلك أيضاً كدراسة مستقبلية.

دراسة (أ بوناموس ٢٠١٦)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظات غزة تكونت عينة الدراسة من (٢١٣) من العاملين في مؤسسة الخدمات الطبية العسكرية بمحافظة غزة وقد قامت الباحثة بتصميم استبانتيين لقياس مستوى فاعلية القيادة ولقياس مستوى السلوك الإبداعي وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى فاعلية القيادة لدى قادة الخدمات الطبية العسكرية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة متوسطة وأن مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة متوسطة وأنه توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين فاعلية القيادة والسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظات غزة.

دراسة (السحباني ٢٠١٦):

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة تم اختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (٢٨٧) موظفاً. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك لإبداعي في الوزارات الفلسطينية كما أظهرت النتائج أن مستوى السلوك الإبداعي وهو يمثل المتغير التابع لا يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (القيم التنظيمية الأعراف التنظيمية) وكذلك مستوى السلوك الإبداعي وهو يمثل المتغير التابع

يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات السياسية والإجراءات التوقعات التنظيمية
المعتقدات التنظيمية.

دراسة: (Ogun Yinka & Adedoyin, 2013)

التي هدفت لمناقشة أساليب القيادة وعلاقتها بفعالية العمل لدى مديري المدارس في منطقة أودو- إتيكييت
التابعة لولاية إتيكييت تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (١٠٠) معلم ومعلمة من خمسة مدارس
طبقت عليهم أداة الدراسة الاستبانة وخلصت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: - عدم وجود نمط قيادي
سائد لدى مديري المدارس من وجهة نظر عينة الدراسة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أنماط
القيادة وعلاقتها بالكفاءة الإدارية لصالح الذكور.

دراسة (أبو الخير ٢٠١٣):

والتي هدفت إلى التعرف على علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع لدى مديري المدارس الثانوية
بمحافظات غزة من وجهة نظرهم استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة حيث تكونت عينة
الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (١٢٤) مديراً ومديرة. أظهرت
نتائج الدراسة أن النمط الديمقراطي حصل على المرتبة الأولى بين الأنماط القيادية بينما حصل النمط الحر
على المرتبة الثانية وجاء النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية
متوسطة بين النمط الديمقراطي وتحسين الأداء الوظيفي وعلاقة طردية ضعيفة بين النمط الحر وتحسين
الأداء الوظيفي بينما لا توجد علاقة بين النمط الأوتوقراطي وتحسين الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس
الثانوية بمحافظات غزة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
- تحديد وجهة الدراسة وأهميتها وأهدافها.
- تحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة.
- الاستفادة من المراجع والدوريات والدراسات العلمية.
- الاستفادة في تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة.
- الاستفادة من النتائج والتوصيات.
- المساهمة في بناء الإطار النظري للبحث الحالي.
- بناء أدوات الدراسة.
- التعرف على المنهجيات التي سارت عليها هذه الدراسات.

تعد دراسة السلوك الإنساني ومحاولة تحديد أبرز العوامل المؤثرة فيه من بين أهم المتغيرات التي تضمن نجاح القائد الإداري في مهمته فهي تبين له طريقة التعامل مع كل فرد وفق ما يتلاءم مع طبيعته ووفق كل ظرف يوجد فيه وتبرز له مواطن الخلل والضعف في قراراته وتوجيهاته والقيادة في آخر المطاف تقاس بنتائجها وهي أحد الأمرين إما أن تكون قيادة رديئة تهدر الموارد وتعطل المصالح وتضيع الكفاءات وتختزل الأهداف حتى لا يبقى من الأهداف إلا ما يحقق المصالح الشخصية للقائد الفاشل واما أن تكون قيادة ناجحة-ممثلة لصورة القائد الناجح- تستثمر في الموارد وتنمي الكفاءات و تحقق أعلى مستوى من الكفاءة في أداء الأفراد للعمل كفريق واحد في سبيل ضمان الاستمرارية والبقاء للشركة وتحقيق تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية وذلك في ظل منافسة حادة وفي بيئة يعد فيها الثابت الوحيد هو التغيير هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأنماط القيادية السائدة في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية كما هدفت إلى تحديد أثر هذه الأنماط على تحسين الأداء الوظيفي والتغيير التنظيمي في تلك الهيئة وإلى تحديد العلاقة وبيان الأثر بين اعتماد المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية للأنماط القيادية في تطوير أداء وتحقيق الابداع بالتطبيق على عينة من العاملين في الشركة من المستويات الإدارية العليا منطلقا من مخطط افتراضي بأخذ بنظر الاعتبار طبيعة وأبعاد العلاقات بين متغيرات النمط القيادي والقدرات الإدارية الإبداعية واسترشادا بهذا المخطط اعتمادا على ما تقدم فإن موضوعي النمط القيادي وتحسين الأداء الوظيفي والوظيفي يستحقان البحث لأهميتهما في تطوير الهيئة وجعلها باقية في دائرة المنافسة الأمر الذي يتطلب معرفة متغيرات النمط القيادي وعلاقتها بتطوير أداء وتحقيق الابداع في عينة مختارة من خلال ما سبق نستنتج أن الفرد أثناء عملية تخطيطه لمساره الوظيفي يحتاج إلى شخص يراقبه وعادة ما يؤدي هذا الدور القائد فهو المراقب لعملية تخطيط المسار الوظيفي فيساعده على تحديد الخيارات الأفضل ويصحح مساره كما ان توفير القيادة لرؤية مشتركة له علاقة إيجابية بقدرة أفراد المنظمة على التشارك في صورة فكرية مستقبلية تشجعهم على تطوير ذاتهم وهو ما يساعد في تطوير مسارهم الوظيفي. ولكي يبدع الفرد في عمله يجب أن توفر له المنظمة التي يعمل بها بيئة تشجع على الإبداع لهذا على القائد

وفريق إدارته أن يقتنعوا أن بإمكان موظفيهم أن يبدعوا إذا توفرت لهم تلك البيئة المشجعة والقيادة الداعمة. لتحقيق تحسين الأداء الوظيفي في جميع اقسام المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية بالمملكة العربية السعودية.

١٣،١ المراجع والمصادر المقترحة:

١٣،١ المراجع العربية:

١. حسام الربيعي ٢٠١٩ قادة بلا سمات: نظرية السمات القيادية وأثرها في صناعة القرار
٢. أبو الخير سامي عبد العزيز. (٢٠١٣). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الادري من وجهة نظرهم.
٣. أبو النور مروة. (٢٠١٢). العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسائية في منظمات المجتمع المدني (دراسة حالة على منظمات المجتمع المدني في محافظة رفح).
٤. أبو ناموس رائدة علي عبد الكريم. (٢٠١٦). فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية.
٥. الالوسي عبد الوهاب عبد الفتاح؛ (٢٠١٧). أثر الأنماط القيادية في الإبداع المنظمة: دراسة ميدانية في مصارف القطاع الخاص لأقاليم كوردستان.
٦. البنا محمد أحمد عرابي. (٢٠١٧). الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن
٧. الخطيب، خالد راغب (٢٠١٠): مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، الطبعة الأولى، عمان، مكتبة المجتمع المدني.
٨. الخيسي، عبد الباسط (٢٠١٣): مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري في هيئات الحكم المحلي بقطاع غزة دراسة تطبيقية تحليلية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر- غزة.
٩. دانيال جولان ٢٠١٧ القادة الجدد تحويل فن القيادة الادارية الى علم نتائج ترجمة عثمان الجيلالي.
١٠. الدكتور وليد حامد راشد العامري ٢٠١٦ م تقييم وتطوير نظام تقييم أداء الموظفين عمان الأردن
١١. الدوسري صالح ٢٠١٧ تطوير أداء وتحقيق الابداع القيادات الإدارية كليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية.
١٢. السحباني حسام سالم جمعة. (٢٠١٦). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك
١٣. سيد فتحي الوشي ٢٠١٣ الاساليب القيادية للموارد البشرية (الاخلاق الإدارية
١٤. الشعار، إسحق ٢٠١٤ أثر تكامل سلسلة التوريد من خلال استجابة سلسلة التوريد للأداء لتشغيلي في الصناعات الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم:

١٥. الشوابكة، روان عودة ٢٠١٨ التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع الدور الوسيط لرأس المال الفكري.

١٦. العامري صالح مهدي والغالي طاهر محسن. ٢٠١٩م. الإدارة والأعمال عمان

١٧. العطشان السنوسي عبد الرحمن. (٢٠١١). أثر الأنماط القيادية في استراتيجية التغيير التنظيمي جامعة العلوم المالية والمصرفية عمان الأردن.

١٨. علي شريف حورية وعلي شريف ٢٠٢٠ دور القيادة التحويلية في تحقيق تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بشركة القال لتصنيع الألمونيوم بالمسيلة الجزائر.

١٩. علي محمد أحمد الخليفة. ٢٠١٨ أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر السودان.

٢٠. القحطاني، مهدي سعيد علي، عبود، عبد العليم محمد، ٢٠١٩م دور التخطيط في مواجهة الأزمات الصحية من وجهة نظر العاملين في مستشفى عسير المركزي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأزمات.

٢١. وليد حميد رشيد الأميري ٢٠١٦ تقييم وتطوير نظام تقييم أداء العاملين عمان الأردن

٢٢. وهيبه مقدم ٢٠٢٠ الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة من خلال لوحة القيادة

١١، ١٣، ٢ المراجع الأجنبية المقترحة

1. Azmat, I. H., & Ali, A. K. (2011). The relationship between the leadership styles of heads of departments and academic staff's self-efficacy in a selected Malaysian.
2. Blomberg. A, Kallio, T, Pihana. H (2017) Antecedents of Organizational creativity: drivers, barriers or both
3. Castro Martinez, and Diaz Morilla, (2020). Management of internal and external communication in private hospitals in Spain during the COVID19 crisis, Revita de Comunicaciones Salud

4. de Luque, M. S., Washburn, N. T., Waldman, D. A., & House, R. J. (2008). Unrequited Profit: How Stakeholder and Economic Values Relate to Subordinates'.
5. Debruyne, Marion & Schoenaerts, Marie. (2006). Innovation outside the lab: Strategic Innovation as the Alternative. Flanders DC Knowledge Center.
6. Ogun Yinka, Emmanuel Kayode & Adedoyin, Ronke Charity. (2013). Leadership Styles and Work Effectiveness of School Principals in Ekiti State.
7. Omolayo, Bunmi. (2007). Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations.
8. Wang, F. J., Chichi-Jen, S. & Mei-Ling, T. (2010). Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy.