

تأثير الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي

دراسة حالة

شركة درعة للتجارة في الرياض

أسم الطالب

صبحي غيلان علي مجاهد الدبعي

٢٠٢١٢٠٤٩٣٢

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، انعم علينا بتعلم العلم ووفقنا الى تحطى الصعاب، والصلاة والسلام على رسول الله ﷺ اول معلم وعلى إله وصحبه وسلم ، واتقدم بخالص الشكر والثناء والتقدير والعرفان الى معلمتي الدكتورة / منى مصطفى العشري الذي بذلت الكثير من وقتها وجهدها الى توجيهي وتعليمي حتى وصلت الى ما وصلت اليه ، فلها مني الشكر والتقدير والعرفان وكما علمنا رسول الهدى ﷺ "من أتى إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه فادعوا له حتى تعلموا أن قد كافأتموه" فاللهم سدد خطاها واجعل ما قدمته لي من نصائح في ميزان حسناتها، كما لا أنسى جميع اساتذتي الذين لم يخلوا بتوجيهي فلهم الشكر والتقدير والعرفان.

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، أهدي هذا العمل لمن أنار طريقي الذي لولاها لما كبرت ولما وصلت الى هدي أبي الغالي رحمك الله لو كنت موجوداً معي الآن لكان لفرحتي طعاماً آخر وثمره أخرى، وشكراً الى من سهرت تلك الليالي الطويلة من اجل ان أكون بخير وبذلت الغالي والنفيس من أجل أنا وإخوتي امي الغالية حبيبة قلبي، كما أهدي كلمات الشكر خصوصاً للأرواح التي تمضي خلال الأيام والتي تتصف بالعطاء بلا حدود اساتذتي ومعلميني جميعاً الى من فرحت قلوبهم بفرحي وحزنت لحزني أصدقائي جميعاً.

جدول المحتويات:

رقم الصفحة	الموضوع
	صفحة الغلاف
١	الشكر والتقدير
٢	الإهداء
٣	جدول المحتويات
٩	ملخص الدراسة
١٠	قائمة الأشكال
١١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١٢	المقدمة
١٣	أهمية البحث
١٤	مشكلة البحث
١٥	الفجوات النظرية
١٥	الفجوات التطبيقية
١٥	الأهمية العلمية
١٥	الأهمية العملية
١٦	أسئلة البحث
١٧	الفرضيات
١٧	الفرضية الرئيسية:
١٧	الفرضيات الفرعية:
١٧	أهداف البحث
١٨	نموذج البحث
١٩	منهجية البحث
٢٠	الدراسة الميدانية
٢١	مخطط المشروع

٢٢	الفصل الثاني: الإطار النظري
٢٣	المقدمة
٢٤	المتغير الأول الأنماط القيادية
٢٤	أنماط القيادة الإدارية
٢٥	القيادة الأوتوقراطية
٢٥	النمط الأوتوقراطي
٢٥	النمط الديموقراطي
٢٦	النمط الفوضوي الحر
٢٨	مفهوم الأنماط القيادية
٢٨	تصنيف الأنماط القيادية وفقاً لعدة أطر نظرية معروفة
٢٩	مزايا وعيوب الأنماط القيادية المختلفة
٣٠	محددات النمط القيادي
٣١	تصنيف الأنماط القيادية
٣١	الأنماط القيادية الرئيسية وتأثيراتها
٣٢	مزايا النمط الأوتوقراطي
٣٢	عيوب النمط الأوتوقراطي
٣٣	مزايا النمط الديموقراطي
٣٣	عيوب النمط الديموقراطي
٣٤	مزايا النمط الفوضوي
٣٥	عيوب النمط الفوضوي
٣٥	تعريف القيادة
٣٥	خصائص القيادة
٣٥	ابعاد القيادة
٣٦	أهمية القيادة
٣٦	الفرق بين القيادة والادارة

٣٧	مهارات القائد الإداري
٤١	مدارس القيادة
٤١	مدارس فكرية تساهم في تطوير الفكر الإداري الحديث
٣٩	مدارس القيادة
٤٢	التطور التاريخي لظاهرة القيادة
٤٣	الفلاسفة والقيادة
٤٣	الأنماط القيادية وتأثيراتها في بيئات العمل المختلفة
٤٤	الصفات الشخصية والقيادية
٤٥	مهارات القائد الإداري
٤٦	المتغير الثاني الأداء الوظيفي
٤٦	تعريف الأداء
٤٧	النظريات والمفاهيم لأداء العاملين
٤٧	العوامل الإضافية التي تؤثر على أداء العاملين
٤٨	العوامل المؤثرة على أداء الموظفين
٤٨	العوامل الداخلية
٤٩	العوامل الخارجية
٤٩	النمط الديمقراطي وعلاقته الإيجابية بأداء العاملين
٥١	النمط الأوتوقراطي وعلاقته الإيجابية بأداء العاملين
٥٢	النمط الحر وعلاقته الإيجابية بأداء العاملين
٥٤	الرضا الوظيفي
٥٤	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
٥٥	أهمية الرضا الوظيفي
٥٥	طرق تعزيز الرضا الوظيفي
٥٥	العلاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني
٥٧	العلاقة بين النمطين القيايين الديمقراطي والأوتوقراطي وأداء العاملين

٥٨	الدراسات السابقة حول الأنماط القيادية
٥٨	دارسات جامعة إيوا Iowa
٥٩	دراسة الشريف طلال
٥٩	دراسة الغزالي أثر القيادة
٦١	نتائج الدراسات
٦٢	الفصل الثالث: منهجية البحث
٦٣	المقدمة
٦٤	أهداف المؤسسة
٦٥	منهجية الدراسة
٦٥	منهج حدود الدراسة
٦٦	تصميم البحث
٦٧	الملاحق
٦٨	القسم الثاني: الأنماط القيادية
٦٨	النمط الديكتاتوري
٦٨	النمط الديمقراطي
٦٨	النمط الحر
٦٩	القسم الثالث: الأداء الوظيفي
٦٩	انجاز العمل
٦٩	اتقان العمل
٧٠	الانضباط والمواظبة في العمل
٧٠	الابتكار والإبداع في العمل
٧٠	الاستبيان
٧١	التحميل الوصفي لخصائص العينة
٧١	توزيع عينة الدارسة حسب السن
٧٢	توزيع عينة الدارسة حسب المستوى التعليمي

٧٣	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
٧٣	جدول يوضح إجابات الموظفين حول تشجيعهم في اتخاذ القرار
٧٤	جدول يوضح إجابات الموظفين حول احترام القائد للموظفين
٧٤	جدول يوضح إجابات الموظفين حول تبادل الأفكار من قبل الموظفين
٧٥	التحميل الإحصائي لمعطيات الاستبيان
٧٨	نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الأولى
٧٨	نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثانية
٧٥	الاتجاه العام للأنماط القيادية
٧٥	الاتجاه العام لأداء العاملين
٧٩	التحليل الوصفي
٧٩	التأثيرات الإيجابية والسلبية
٨٠	نتائج اختبار صحة فروض الدراسة
٨١	جمع البيانات
٨١	التحليل الإحصائي
٨١	تفسير النتائج
٨١	الارتباط بين الأنماط القيادية وأبعاد الرضا الوظيفي
٨٢	الارتباطات المعنوية بين الأنماط القيادية الفردية وأبعاد الرضا الوظيفي
٨٣	نتائج اختبار صحة الفروض الفرعية
٨٤	حدود الدراسة
٨٤	تحليل العلاقة بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي
٨٥	تفسير النتائج
٨٧	النتائج والتوصيات
٨٨	خاتمه
٩٠	الفصل الخامس مناقشة النتائج والاستنتاجات
٩١	المساهمة النظرية

٩١	النظرية الأساسية
٩١	التطبيقات العملية للنمط الديمقراطي
٩١	التطبيقات العملية للنمط الأوتوقراطي
٩١	التطبيقات العملية للنمط الفوضوي
٩٢	المساهمة العملية
٩٤	النمط الديمقراطي في شركة درعة للتجارة
٩٤	المساهمة في خفض التكاليف
٩٦	التوصيات
٩٧	حدود الدراسة
٩٧	الأبعاد القيادية (المتغير الأول)
٩٨	أداء العاملين (المتغير الثاني) وأبعاده
٩٨	الحدود البشرية
٩٨	الحدود المكانية
٩٨	الحدود الزمانية
٩٨	الهدف من الدراسة
٩٨	منهجية الدراسة
٩٩	النتائج المتوقعة
١٠٠	الخاتمة
١٠٠	دراسة تأثير استخدام الأنماط القيادية على أداء العاملين
١٠٠	توصيات ونصائح لمن يريد دراسات الأنماط القيادية
١٠١	العلاقة بين استخدام وسائل التواصل واتخاذ قرار الشراء
١٠٢	زيادة الاستثمارات لشركة درعة التجارية
١٠٣	اقتراح لإجراء دراسات مستقبلية لتقييم تأثير استخدام النمط الديمقراطي في درعة
١٠٤	استثمار الشركات
١٠٦	المراجع

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية بمتغيراتها الثلاث النمط الأوتوقراطي، النمط الديمقراطي، النمط الحر وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين لدى مؤسسة درعة التجارية، ومعرفة أثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

من خلال إبراز أهمية القيادة الإدارية في توجيه سلوك العاملين نحو تحقيق الأهداف المرغوبة كونها تستطيع تحويل الأهداف إلى نتائج، ومدى تأثيرها المهارة القيادية على مستوى الأداء العام في التنظيم كون القائد هو الذي يحرك الجهود ويوجه الطاقات لتحقيق أفضل المستويات للإنجاز.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الإدارية، النمط القيادي، الأداء الوظيفي.

Title: The study aimed to identify the leadership styles with their three variables: autocratic style, democratic style, and laissez-faire style, and their impact on the job performance of employees at Darah Trading Company, and to understand their effect on job performance within the organization.

Abstract: This study highlights the importance of administrative leadership in directing the behavior of employees towards achieving desired goals, as it has the ability to convert goals into results. It examines the extent to which leadership skills affect overall performance within the organization, as the leader is the one who mobilizes efforts and directs energies to achieve the highest levels of accomplishment.

Keywords: Leadership, Administrative Leadership, Leadership Style, Job .Performance

قائمة الأشكال:

- ١- شكل المهارات القيادية
- ٢- شكل المتغيرات الشخصية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

أدت التغيرات في مختلف الأوضاع البيئية والتنظيمية أياً كان نوعها بأهمية توافر قدرات ادارية متميزة مما دعا بالضرورة الى تبني انماط قيادة محددة للتعامل ومستوى تحفيز العاملين، ومن ثم بيان العلاقة الارتباطية ذات الدلالات المعنوية ما بين نوع النمط القيادي ومستوى تحفيز العاملين إذ ان هدف البحث يعد خطوة باتجاه تشجيع المدراء على تبني النمط المناسب لأثره الواضح على مجمل فعاليات وانشطة المنظمة والممارسات الإدارية في المستويات العليا فيها (صالح، تأثير أنماط القيادة الإدارية).

وتعدّ القيادة عنصراً أساسياً لنجاح أي مؤسسة، والقيادة جوهر العملية الإدارية في كل المنظمات سواء في القطاع العام أو الخاص لما لها من دور في تحقيق التميز والنجاح، وهي عبارة عن نشاط إيجابي يتم من خلاله تأثير الرئيس على سلوك مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف إدارية وبأكثر فعالية لأهداف المؤسسة والجماعة، بما في ذلك شركة درعة للتجارة، (امال، النمط القيادي وأثره).

وتلعب الأنماط القيادية المختلفة التي يتبعها المديرون دوراً محورياً في تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف، مما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم الوظيفي، (الحرحشة، نماط القيادة الإدارية).

وبالنظر إلى أهمية الأساليب القيادية لدى المديرين والقادة عموماً، وتأثير تلك الأساليب على كفاءة وفاعلية العاملين، ورضاهم الوظيفي الذي يؤثر بدوره على طريقة تعاملهم مع العملاء، حيث أن الغاية هي تقديم الخدمة أو السلعة للجمهور وبشكل متميز، فإن احترام الموظف، وأسلوب قيادته، والأشراف عليه ينعكس على الجوانب سالفة الذكر، (الحرحشة، نماط القيادة الإدارية).

والإدارة هي العمل على توجيه وتنظيم طاقم الفريق نحو تحقيق أهداف الشركة، ويتضمن ذلك وضع خطط وتنظيم الأعمال، وتوجيه الفريق بفعالية، وتحفيزهم لتحقيق الرؤية والأهداف المحددة، والإدارة تتطلب القدرة على التخطيط، وتنظيم الأنشطة، وتوجيه الفريق، وتشجيعهم على العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق أهداف الشركة، (بالعربية، حيل وأساليب القيادة المؤثرة).

والقيادة هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه أفعالهم نحو هدف مشترك، يخدم الشركة والعملاء. وبعبارة أخرى، فهي عملية التأثير على أنشطة المجموعة لتحقيق أهدافها، وتشير القيادة عادة إلى أداء تلك الأعمال التي تساعد المجموعة على تحقيق أهدافها، (بالعربي، القيادة والتميز).

وفي تعريف آخر هي القدرة على التلاعب بالطبيعة البشرية أو التأثير على السلوك البشري لتوجيه جماعة نحو هدف مشترك وضمان طاعتهم واحترامهم، لذلك فإننا نعرف القائد بأنه الشخص الذي يستخدم قدراته وسلطته للتأثير على سلوك واتجاهات الأفراد من حوله لتحقيق أهدافهم المشتركة، (بالعربي، القيادة والتميز).

وتتمثل أهمية الدراسة في استجلاء الغموض وتوضيح الرؤيا تجاه موضوع الأنماط القيادية وأثرها على أداء الموظفين، وتكمن هذه الأهمية في التعرف على الأنماط القيادية للمدراء وإبراز أنواعها وإيجاد العلاقة والأثر بين كل نوع من الأنماط القيادية والأداء، (آمال، النمط القيادي وأثره).

وبالنظر إلى أهمية الأساليب القيادية لدى المديرين والقادة عموماً، وتأثير تلك الأساليب على كفاءة وفاعلية العاملين، ورضاهم الوظيفي الذي يؤثر بدوره على طريقة تعاملهم مع جماهير المنظمات الإدارية بأنواعها - حيث أن الغاية من وجود أي تنظيم بالأصل هي تقديم الخدمة أو السلعة للجمهور وبشكل متميز - فإن احترام الموظف، وأسلوب قيادته، والأشراف عليه ينعكس على الجوانب سالفة الذكر (الحراشة، أنماط القيادة الإدارية فعاليتها وعلاقتها).

وتهدف الدراسة عموماً إلى الإجابة على التساؤلات الفرعية واختبار الفرضيات المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها، والتعرف على النمط القيادي السائد في مؤسسة درعة التجارية، وإلى بيان العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي وفي عالم العمل اليوم، أصبح التغيرات السريعة والمنافسة الشرسة هي السمة البارزة؛ لذلك فإن فهم وتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين أصبح أمراً بالغ الأهمية لنجاح الشركة؛ فهو المحرك الأساسي للإنتاج والنمو، ويلعب دوراً هاماً وحيوياً في تحقيق الأهداف التنظيمية، وهناك الكثير من التساؤلات حول نوعية هذا الأداء، وأنواعه، ودوره في تنمية الشركات، بالإضافة إلى ما هي أفضل الممارسات والاستراتيجيات لتطوير وتحفيز الأداء، (قيود، الأداء الوظيفي: تعريفه وأثره).

أهمية البحث

تكمن في تحقيق العديد من الفوائد التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء العام لمؤسسة درعة التجارية وبيئة العمل. ١. تعزيز الفعالية والإنتاجية وتحليل الأنماط القيادية المختلفة، ودراسة كيفية تأثير الأنماط القيادية المتنوعة على أداء الموظفين، وزيادة الكفاءة بحيث اختيار النمط القيادي الأكثر فعالية يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل.

٢- تحقيق الأهداف يساعد في تحقيق أهداف الشركة بكفاءة أكبر من خلال تحسين العمليات.

٣. تحسين رضا الموظفين، وتقييم تأثير القيادة على الرضا الوظيفي ومعرفة كيفية تأثير النمط القيادي على رضا الموظفين وتحفيزهم، وزيادة الولاء بحيث يعزز من ولاء الموظفين للمؤسسة ويقلل من معدل الدوران الوظيفي. وتحسين الأداء الوظيفي، الموظفون الراضون يكونون أكثر إنتاجية وإبداعاً.

٤. تعزيز الابتكار والإبداع، تحديد الأنماط التي تشجع الابتكار وفهم كيفية تأثير النمط القيادي على الابتكار داخل الفريق، وزيادة الإبداع وتشجيع الأفكار الجديدة والمبادرات يمكن أن يؤدي إلى تحسين المنتجات والخدمات. وتحقيق ميزة تنافسية حيث ان الابتكار يمكن أن يمنح المؤسسة ميزة تنافسية في السوق.

٥. بناء ثقافة تنظيمية قوية، ودراسة تأثير القيادة على الثقافة التنظيمية: فهم كيفية تأثير النمط القيادي على قيم ومعتقدات وسلوكيات الموظفين، وتعزيز التعاون، ثقافة العمل الإيجابية تعزز من التعاون وروح الفريق. وزيادة الالتزام، وتعزيز الالتزام بالأهداف والقيم المشتركة بين الموظفين.

٦. تطوير استراتيجيات القيادة، وتقديم توصيات لتحسين القيادة، وتقديم استراتيجيات وتوصيات قائمة على الأبحاث لتحسين الأنماط القيادية المتبعة، وتحسين المهارات القيادية، وتدريب القادة على استخدام الأنماط الأكثر فعالية بناءً على نتائج الأبحاث، وتحقيق التوازن، يساعد في تبني مزيج مناسب من الأنماط القيادية لتحقيق التوازن بين الاستقلالية والتوجيه.

البحث في الأنماط القيادية لشركة درعة يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للمؤسسة من خلال تعزيز الفعالية، وزيادة رضا الموظفين، وتعزيز الابتكار، وبناء ثقافة تنظيمية قوية، وتطوير استراتيجيات قيادة فعالة. من خلال تحليل وتطبيق الأنماط القيادية الأكثر ملاءمة، يمكن للمؤسسة تحقيق نمو مستدام والتميز في السوق.

مشكلة البحث:

بالرغم من الاعتراف العام بأهمية القيادة في المؤسسات وتحقيق أهدافها، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التطبيقية التي تستكشف الأنماط القيادية المختلفة وتأثيرها المباشر على أداء الموظفين في قطاع التجارة. فعلى الرغم من الأبحاث المتعددة حول القيادة، إلا أن التركيز على السياق الخاص بشركة درعة للتجارة لم يتم استكشافه بشكل كافٍ. هذا النقص في الدراسات يترك فجوة في المعرفة حول كيفية تأثير الأنماط القيادية المختلفة على أداء الموظفين في هذه الشركة تحديداً.

الفجوات النظرية:

- هناك قلة في الأبحاث التي تربط بين الأنماط القيادية المحددة وأداء الموظفين في قطاع التجارة بشكل عام. الدراسات المتوفرة تركز بشكل أكبر على القطاعات الأخرى مثل التعليم والرعاية الصحية، مما يترك فجوة في الفهم الخاص بقطاع التجارة.
- على الرغم من وجود العديد من النظريات القيادية، إلا أن تطبيقها في سياق عملي محدد مثل شركة درعة للتجارة لم يتم دراسته بعمق. هذا يحد من القدرة على التعميم وإسقاط النتائج النظرية على واقع عملي محدد.
- الأبحاث المتاحة تفتقر إلى التعمق في تحليل الأبعاد الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على الأنماط القيادية في بيئات العمل المختلفة، وخاصة في مجتمعات الشرق الأوسط التي قد تكون لها خصوصيات ثقافية تؤثر على فعالية القيادة.

الفجوات التطبيقية:

- نقص الدراسات الميدانية التي تطبق نظريات القيادة على بيئة عمل شركة درعة للتجارة بشكل مباشر يترك فراغاً في كيفية استجابة الموظفين لأنماط القيادة المختلفة في هذا السياق المحدد. هذا يجعل من الصعب تقديم توصيات عملية مخصصة لشركة درعة.
 - الدراسات التطبيقية المتوفرة غالباً ما تفتقر إلى الأدلة الميدانية الدقيقة التي تبرز تأثير الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي في شركات التجارة. بدون هذه الأدلة، يبقى تطبيق النظريات على أرض الواقع تحدياً.
 - الحاجة إلى تحليل دقيق وشامل لتأثير الأنماط القيادية على مؤشرات أداء محددة مثل الرضا الوظيفي، الإنتاجية، والتفاعل مع العملاء، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل كافٍ في قطاع التجارة.
- مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي:
- "ما هو تأثير الأنماط القيادية المختلفة التي يتبعها المديرون في شركة درعة للتجارة على**

أداء الموظفين؟"

أهمية الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير الأنماط القيادية المختلفة على أداء الموظفين في شركة درعة للتجارة. من خلال استكشاف هذه العلاقة، تسعى الدراسة إلى سد الفجوات النظرية والتطبيقية الموجودة وتقديم إسهامات ملموسة للأوساط الأكاديمية والمجتمع العملي في قطاع التجارة.

الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة النظرية: سيسهم البحث في ملء الفجوات النظرية الموجودة حول العلاقة بين الأنماط القيادية وأداء الموظفين في قطاع التجارة.
- تطوير نظريات القيادة: سيساعد البحث في تقديم فهم أعمق لنظريات القيادة وكيفية تطبيقها في السياقات العملية المختلفة، وخاصة في شركات التجارة.

الأهمية العملية:

- تحسين الأداء الوظيفي: من خلال تحديد الأنماط القيادية الأكثر فعالية، يمكن للشركات تحسين استراتيجياتها الإدارية لتعزيز أداء الموظفين.
- توجيه المديرين: سيوفر البحث توصيات عملية للمديرين حول كيفية تحسين أساليب القيادة لتحقيق أداء أفضل للموظفين.

- تعزيز رضا الموظفين: سيساعد في تحسين بيئة العمل من خلال تبني أنماط قيادية ملائمة، مما يعزز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.

أسئلة البحث:

١. ما هي الأنماط القيادية الأكثر شيوعاً في شركة درعة للتجارة في الرياض؟
 ٢. كيف يؤثر كل نمط قيادي على أداء الموظفين في شركة درعة؟
 ٣. ما هو دور القيادة في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم في الشركة؟
 ٤. كيف يمكن للقيادة الفعالة تحسين الروح المعنوية والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة درعة؟
 ٥. هل توجد علاقة بين نوع النمط القيادي ومستوى التزام الموظفين في الشركة؟
 ٦. ما هي التحديات التي تواجه القيادة في شركة درعة وكيف يمكن التغلب عليها؟
- يشير نمط القيادة إلى كيفية تعامل القائد مع الأفراد وكيفية تطبيق خطط واستراتيجيات العمل لتحقيق الأهداف والرؤية العامة لشركة درعة.
- وتختلف أساليب القيادة كثيراً من مؤسسة لأخرى، إلا أنه يمكن القول بأن المبدأ الرئيسي لنمط القيادة الفعال في شركة درعة يعتمد على درجة الثقة بين القائد والموظفين، وذلك لأن المجموعة ستكون أكثر تقبلاً للتعليمات وشرح أفكاره وتقديم اقتراحات بناءة حول المشاريع المطروحة في الشركة.
- والنمط الأكثر فاعلية في القيادة هو نموذج القيادة الديمقراطي، حيث يقوم القائد بمهمة توجيه فريقه من خلال تنفيذ العمليات لكن مع إشراك كل شخص من بينهم في صناعة القرار، خاصة ذوو الإنتاجية العالية منهم الذي يثق بهم، المفاجئة ويعزز هذا النمط القيادي من شعور أعضاء الفريق الآخرين بالقيمة والتقدير من خلال تشجيعهم على مشاركة إداراتهم بالعمل على اتخاذ قرارات مستنيرة من شأنها تنمية المؤسسة، لكن مع احتفاظ المدير بالكلمة الأخيرة، هذا الأمر يجعل الموظفين أكثر إبداعاً وتحفيزاً ويعزز من مهاراتهم الشخصية ويبني علاقات جيدة مع الإدارة، فهو يخلق ارتباط وثيق بالمؤسسة.
- ويعتبر القائد الناجح هو الذي يتمتع بمهارات قيادية فعالة وقدرة على التواصل والتفاعل مع الموظفين. فهم يدركون أن الموظفين هم أكثر من مجرد أدوات لتحقيق الأهداف التجارية، بل هم أفراد يحتاجون إلى دعم وتشجيع لتحقيق أقصى إمكاناتهم.
- أحد أهم أدوار القيادة في الحفاظ على موارد الشركة هو توفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة. يجب أن يكون لدى القادة القدرة على خلق جو من الثقة والاحترام بين الموظفين. يجب أن يشعروا بأنهم جزء لا يتجزأ من الفريق وأنهم محل تقدير واهتمام. يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع الابتكار والمشاركة الفعالة في عملية صنع القرار وتوفير فرص التطوير المهني (admin، ما هو دور القيادة).

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون لدى القادة القدرة على التواصل الفعال مع الموظفين. يجب أن يكونوا قادرين على سماع احتياجاتهم ومشاكلهم والعمل على حلها. يجب أن يكون لديهم القدرة على توجيه وتوجيه الموظفين بطريقة تعزز رضاهم وتحفزهم على تحقيق الأهداف المشتركة.

علاوة على ذلك، يجب أن يكون لدى القادة القدرة على تحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم المكافآت والترقيات المستحقة وتوفير فرص التطوير المهني. يجب أن يشعروا الموظفون بأنهم يحظون بالاعتراف والتقدير عن الجهود التي يبذلونها وأنهم جزء لا يتجزأ من نجاح الشركة.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون لدى الإدارة القدرة على التعامل مع التحديات والصعوبات التي قد تواجه الموظفين. ويجب أن يكونوا قادرين على تقديم الدعم والمساعدة في حل المشكلات والتعامل مع الضغوط العملية. يجب أن يكونوا قادرين على توفير بيئة عمل تشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي بين الموظفين.

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

الفرضيات الفرعية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الأوتوقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الحر على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

لتحليل نتائج اختبار صحة فروض الدراسة، يمكن تقسيم العملية إلى عدة خطوات:

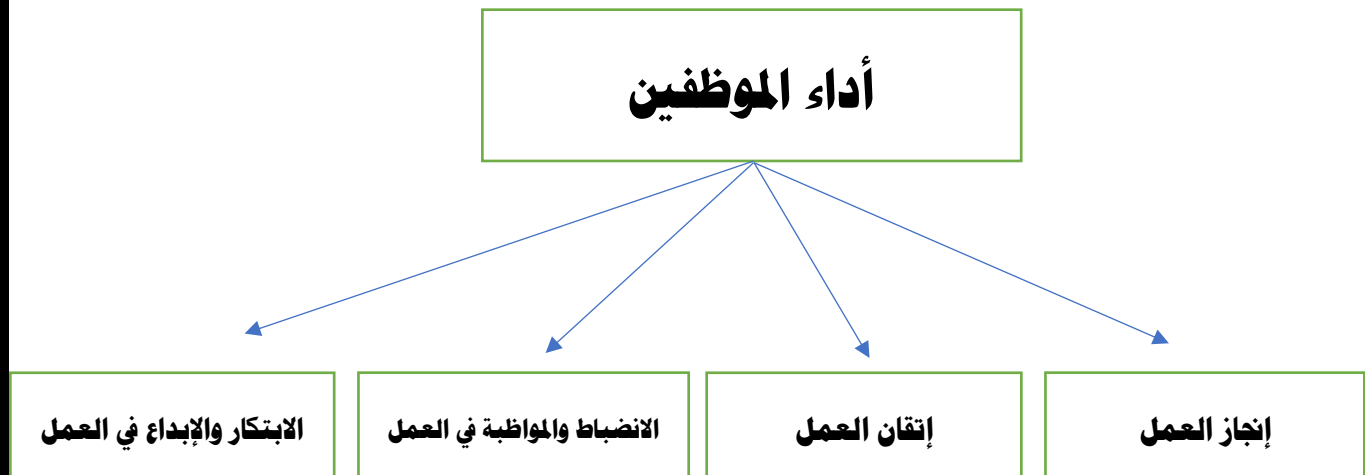
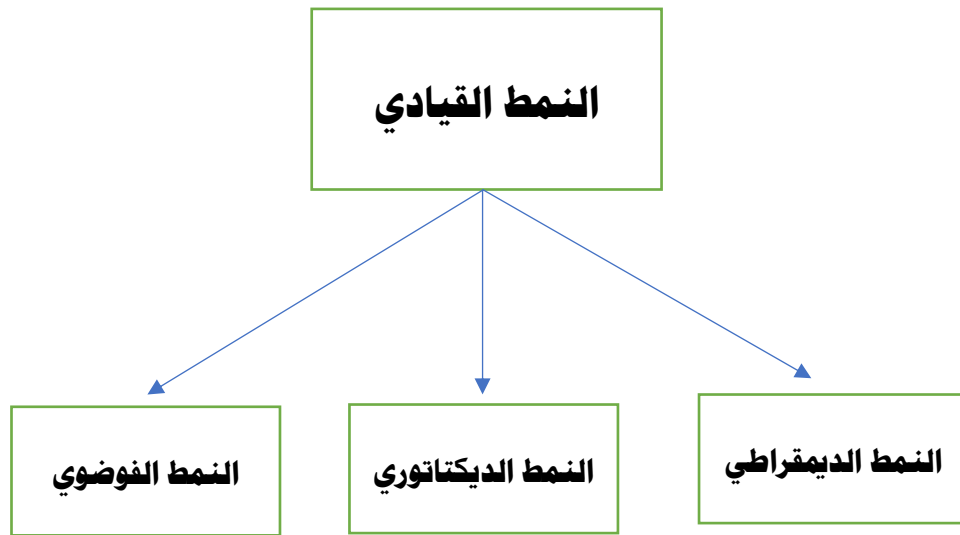
أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين الأنماط القيادية الثلاثة (الديمقراطي، الأوتوقراطي، الحر) والأداء الوظيفي للعاملين بشركة درعة بمدينة الرياض. ومن المتوقع أن تسفر نتائج هذا البحث عن توصيات قيّمة لمديري الشركة حول أفضل الممارسات القيادية لتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين وتحقيق أهداف الشركة من خلال النقاط التالية:

١. تحديد الأنماط القيادية السائدة في شركة درعة للتجارة في الرياض.
٢. تحليل تأثير كل نمط قيادي على الأداء الوظيفي للموظفين في الشركة.
٣. تقييم دور القيادة في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم داخل الشركة.
٤. استكشاف العلاقة بين الأنماط القيادية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

٥. دراسة مدى تأثير الأنماط القيادية على التزام الموظفين بأهداف الشركة وسياساتها.
٦. تقديم توصيات حول كيفية تحسين الأساليب القيادية في شركة درعة لتعزيز الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.
٧. تحديد التحديات القيادية التي تواجه شركة درعة واقتراح حلول عملية للتغلب عليها.
٨. ما مدى تأثير النمط القيادي على أداء الموظفين؟
٩. هل نمط القائد الديمقراطي يؤدي إلى انضباط الموظفين؟
١٠. هل نمط القائد الديكتاتوري يؤدي إلى انضباط الموظفين؟
١١. هل نمط القائد الفوضوي يؤدي إلى انضباط الموظفين؟

نموذج البحث:



منهجية البحث:

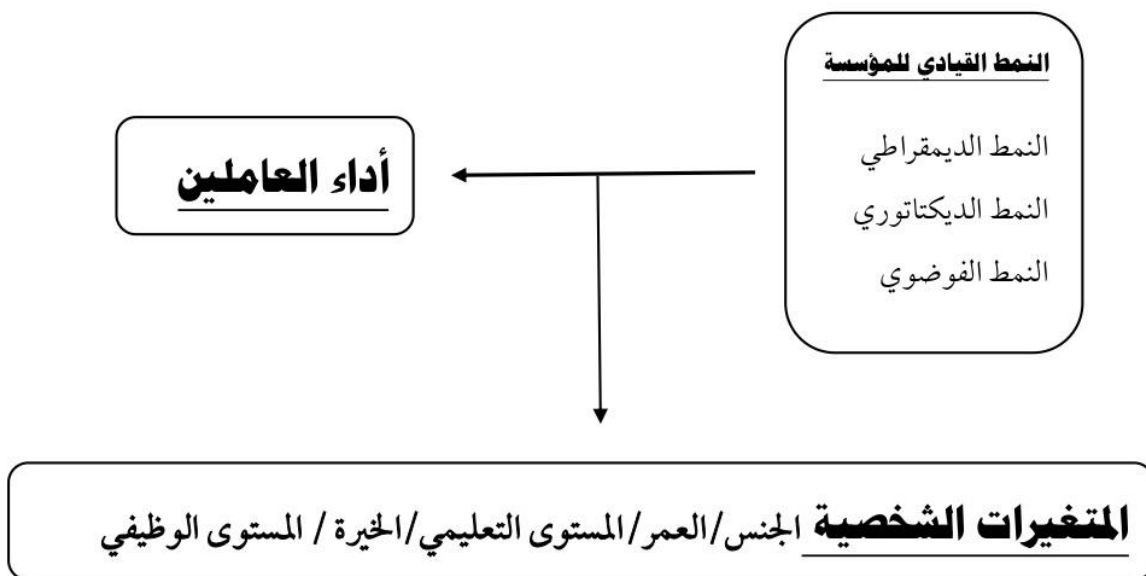
تبرز أهمية هذا البحث على عدة أوجه:

علمية: يُساهم البحث في تعزيز المعرفة العلمية حول العلاقة بين الأنماط القيادية والسلوك الوظيفي.
عملية: يُقدم البحث توصيات عملية لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تبني أنماط قيادية فعّالة تُراعي احتياجات العاملين وظروف العمل.

مجتمعية: يُساهم البحث في تطوير بيئة عمل إيجابية تُحفز الإبداع وتُعزز الإنتاجية في شركة درعة.
أخلاقية: يُساهم البحث في تعزيز ثقافة العمل المُتصّفة التي تُشجع على المشاركة وتُحترم كرامة العاملين.
وتتمثل أهمية الدراسة في فك الغموض وتوضيح الرؤيا تجاه موضوع الأنماط القيادية وأثرها على أداء الموظفين، وتكمن هذه الأهمية في التعرف على الأنماط القيادية للمدراء وابرار أنواعها وإيجاد العلاقة والأثر بين كل نوع من الأنماط القيادية والأداء، وكذا التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء في مؤسسة درعة.

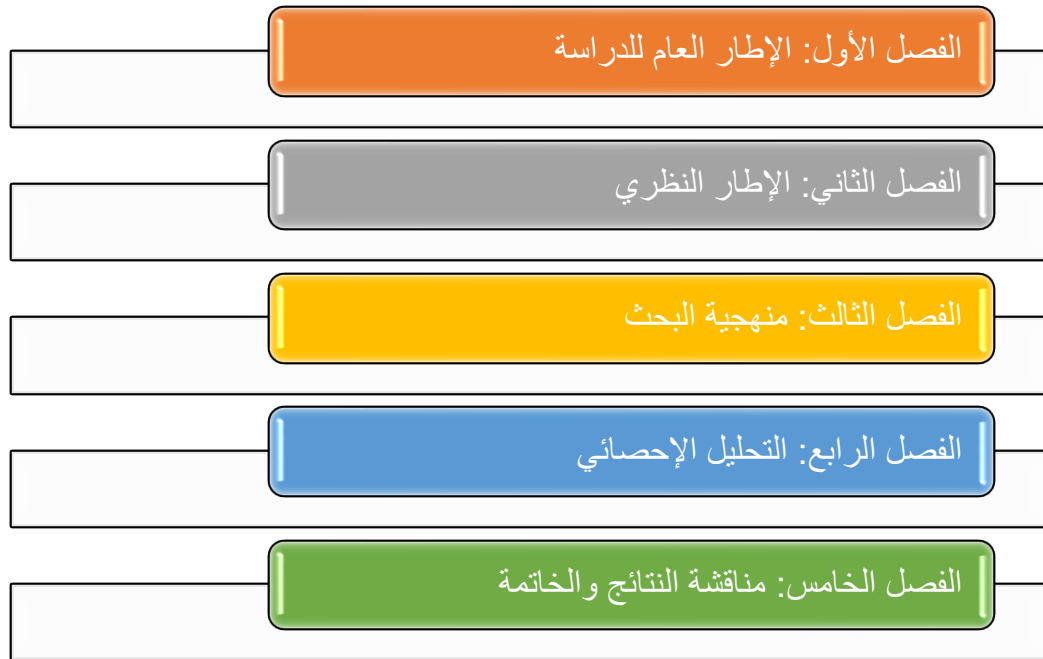
الدراسة الميدانية:

سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية في شركة درعة التجارية من خلال الاستبيانات، وسوف تم توزيع الاستبيانات على العاملين خلال فترة زمنية محددة لضمان جمع البيانات بشكل فعال. وسوف يتم التأكد من سرية البيانات والمعلومات الشخصية لجميع المشاركين



شكل المتغيرات الشخصية

مخطط المشروع:



الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة:

تحتاج الشركات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها الى قيادات فعالة يتحملون المسؤولية الرئيسية في تحقيق أهداف الشركات وانجاز أعمالها بكفاءة عالية، يتميز بكفاءات ومهارات قيادية تساعده على توجيه مروضيه وتحسين أدائهم لنمو مؤسسته وضمان بقائها، ولا يكون هذا إلا من خلال استخدامه للنمط القيادي المناسب الذي يتسم بالفعالية ويتلاءم مع ظروف العاملين معه، لزيادة مهاراتهم والرفع من مستوى أدائهم. لأن أهم سبل نجاح أي مؤسسة هو توفرها على أفراد قادرين على القيام بالأنشطة المطلوبة منهم بكل كفاءة وفعالية، ولكي تضمن المؤسسة ولائهم، يجب أن تتوفر على قائد مسؤول وواعي ويلعب دورا حاسما في توجيه الأفراد ويتمكن من الربط بين أهدافهم والأهداف التي يطمح أن يصل إليها، وبدون تلك القيادات الواعية والمسؤولة فان الشركة ربما يتعذر عليها ممارسة نشاطها المرغوب فيه بل وتتخبط في سعيها نحو تحقيق أهدافها وطموحاتها (اميرة، أثر أنماط القيادة). من الجانب النظري: اكتسبت هذه الدارسة أهميتها كونها تعالج موضوع أنماط القيادة ودورها في التأثير على العاملين ورفع أدائهم، فحسن القيادة هو الجوهر والمحور الأساسي للعلاقة المتبادلة بين صاحب المؤسسة ومروضيه من الجانب التطبيقي: تسعى للوقوف على نمط القيادة في شركة درعة وأثره على أداء العاملين فيها، حيث أن النمط القيادي للشركة في هذا النوع من المؤسسات يؤثر بصورة مباشرة على أداء العمال وبالتالي ينعكس هذا على أداء المؤسسة ككل وتُعرف أساليب القيادة بأنها التصنيفات لكيفية تصرف الشخص عند قيادة المجموعة، كما تعرف الأنماط القيادية بأنها الأنماط السلوكية التي يعتمدها القائد للتأثير على سلوك الآخرين، أي بمعنى الطريقة التي يوجه بها القائد اتباعه بالتوجيهات، كما يحفزهم على تحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة لذلك فإن الأنماط القيادية هي تقديم التوجيهات وتنفيذ الخطط وأيضًا تحفيز الآخرين، ويمكن تصنيف الأنماط القيادية على أساس النهج السلوكي والنهج الوضعي، والقيادة الحكيمة هي التي تكون قادرة على قيادة الآخرين من أجل تحقيق إنجازات متميزة وهذا النوع من القيادة يكون له السيف في فهم الوضع الحالي وما يؤثر عليه من مستجدات كما أنها تكون قادرة على فهم ما سيكون عليه المستقبل حيث تنظر إليه بطريقة ذكية وتعمل على تطويره لخدمة أهدافه، أما فيما يتعلق بأنماط القيادة الإدارية (اميرة، أثر أنماط القيادة).

المتغير الأول: الأنماط القيادية:

أشار الباحثون إلى أنواع متعددة من هذه الأنماط ولكل من هذه الأنماط مزايا وعيوب. والنمط القيادي هي مجموعة الأنشطة والتصرفات التي يبدئها الرئيس اتجاه العاملين والتي تشكل في مجموعها طريقة أو أسلوب قيادته. وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على ثلاث أنماط وهي النمط الديمقراطي والنمط الأوتوقراطي والنمط (الحر) (رشيد، أثر الأنماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي).

مفهوم القيادة الإدارية:

القيادة الإدارية هي عملية توجيه وتنسيق جهود الأفراد والجماعات لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. تتضمن القيادة الإدارية العديد من الأنشطة مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والتحكم. تهدف إلى تحقيق الأداء الأمثل للموظفين والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة بشكل مستدام. دعونا نستعرض بعض الجوانب الرئيسية لمفهوم القيادة الإدارية:

١. التخطيط: التخطيط هو عملية تحديد الأهداف ووضع الخطط اللازمة لتحقيقها، ويشمل التخطيط تحليل الوضع الحالي وتحديد الموارد المتاحة ووضع جداول زمنية، يساعد التخطيط الجيد في توجيه جهود الفريق نحو تحقيق الأهداف المشتركة، ويقلل من المخاطر ويساعد في توقع التحديات المحتملة.
 ٢. التنظيم: التنظيم هو عملية تحديد الهيكل التنظيمي للمنظمة وتوزيع المهام والمسؤوليات، ويشمل التنظيم تحديد الأدوار وتحديد السلطات والعلاقات بين الأفراد، ويسهل التنظيم الجيد تدفق العمل ويساعد في تحقيق التنسيق الفعال بين الأفراد، ويزيد من كفاءة العمل ويقلل من الازدواجية والتضارب في المهام.
 ٣. التوجيه: التوجيه هو عملية توجيه الموظفين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف، ويشمل التوجيه تقديم الإرشادات والتوجيهات اللازمة، وتطوير مهارات الموظفين، وتقديم الدعم اللازم، كما يساعد التوجيه الجيد في تحقيق أداء عالي وتحفيز الموظفين على الابتكار والإبداع، ويعزز من رضا الموظفين ويزيد من الولاء للمنظمة.
 ٤. التحكم: التحكم هو عملية متابعة وتقييم الأداء الفعلي مقارنةً بالأهداف المحددة، ويشمل التحكم تحليل البيانات وإجراء التعديلات اللازمة لتحسين الأداء، ويساعد التحكم في اكتشاف الانحرافات عن الخطة وتصحيحها في الوقت المناسب، ويضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.
- القيادة الإدارية هي عملية حيوية تهدف إلى توجيه جهود الأفراد والجماعات نحو تحقيق الأهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. تتضمن العديد من الأنشطة مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والتحكم، وتساعد في تحقيق الأداء الأمثل للموظفين وتحقيق أهداف المنظمة بشكل مستدام (العلاق، ١٩٩٩).

أنماط القيادة الإدارية:

أما فيما يتعلق بأنماط القيادة الإدارية فقد أشار الباحثون إلى أنواع متعددة من هذه فيمكن القول إن القائد الإداري عندما يقتنع بأسلوب الشدة فإنه يتبنى سياسة القيادة الإدارية الأوتوقراطية المشددة وعندما يقتنع بأسلوب اللين فإنه يتبنى القيادة الديمقراطية ولكل من هذه الأنماط مزايا وعيوب

القيادة الأوتوقراطية

يرى بعض الباحثين أن القائد الإداري الأوتوقراطي انتقادي ويهدد كثير لا اعتقاده بأنه من الضروري الضغط على المرؤوسين ومتابعة أعمالهم وتهديدهم بالعقاب لكي يعملوا ويتعامل دائما مع الخلافات والصراعات داخل الشركة لإخضاعها، وإذا ما خالفه أحد مرؤوسيه في الرأي فإنه يعتبر ذلك تحديا لسلطته ولا يغفر لهم الخطأ والحصول على النتائج في العمل ويتخذ القرارات بمفرده ولا يعرف معنى التحفيز الفعال ويشعر أن التهديدات وحدها هي المحفزات للعمل لذلك فإنه لا يحقق إشباعا دائما لحاجات مرؤوسيه مما يترتب عليه ميلهم إلى ترك العمل.

• النمط الأوتوقراطي

ويطلق عليه أيضاً النمط الاستبدادي أو التسلطي، ويعتقد المدير أن العامل يميل إلى قلة العمل والتهرب من المسؤولية، (رويني ٢٠١١)، ويتميز باتخاذ القادة من سلطتهم الرسمية أداة تحكم وضغط على مرؤوسيهم لإنجاز العمل، وينقسم هذا النمط إلى قسمين: متشدد ومعتدل. (بالكرمي ٢٠١٣)

ويطلق على هذا النوع من القيادة بالقيادة السلبيه لأنها تقوم على التحفيز السلبي القائم على التهديد والتخويف أو القيادة الآمرة الغير توجيهية فهي قيادة مركزية فalcائد هنا يتخذ القرارات بنفسه دون مشاركة التابعين ويستخدم أسلوب الثواب والعقاب ويكون تركيزه على بعد الإنتاج ويهمل العلاقات الإنسانية ولا يراعي ميول ورغبات وحاجات التابعين لذلك تكون تعليماته واضحة ومفصلة بحيث يتأكد من أنهم يقومون بالعمل بشكل صحيح كما يتميز هذا النمط القيادي الاستبدادي باجتماع السلطة المطلقة في يده (عيساوي، علم النفس والإنتاج).

ويعتبر النمط الأوتوقراطي أسلوباً متركزاً حول القائد الذي ينفرد بوظيفة اتخاذ القرارات ووضع السياسات والخطط دون مشاركة مرؤوسيه في ذلك ويعمل القائد الأوتوقراطي على تركيز معظم السلطات والصلاحيات في يده (حسن، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم)

• النمط الديمقراطي

وتقوم فلسفة هذا النمط على ثلاثة أسس هي: المشاركة، وتفويض السلطات، والتفاعل مع المرؤوسين ومشاركتهم في اتخاذ القرار. (رشيد، أثر الأنماط القيادية).

وهي القيادة التي تهتم بالمرؤوسين وقد أسماهم البعض بالقيادة الاستشارية أو الإيجابية لأنها تستخدم التحفيز الإيجابي القائم على إشباع الحاجات والرغبات، فهي تقوم على أساس احترام الشخصيات الفرد وحرية الاختيار والاقناع، وأن القرار للأغلبية دون تسلط فalcائد يشجع التابعين وتقوم على إعطاء التابعين حرية التصرف والتفكير وابداء الرأي في جو نفسي مريح واشراكهم في صنع القرار وتكون قنوات الاتصال مفتوحة بجميع الاتجاهات (عياصرة، القيادة والرقابة).

ومن الناحية النظرية، يشجع النمط القيادي الديمقراطي المرؤوسين على العمل كوحدة واحدة لتحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات الذهنية والبدنية لدى العاملين حيث تكون النتيجة درجة عالية من الشعور بالانتماء مما يدفعهم إلى رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم (البديري، أساسيات في علم إدارة القيادة)

كشفت الدراسات أن الآثار والمزايا الايجابية على أداء المرؤوسين للنمط الديمقراطي في القيادة كثيرة، نذكر منها المزايا التالية:

رفع روح المعنوية للعاملين واقبالهم على العمل برغبة ونشاط.

• تحقيق الترابط الجماعي وإيجاد جو اجتماعي سليم.

• تعميق الإحساس بالانتماء للجماعة.

• تحقيق الاستقرار النفسي والأمان للعاملين.

• تنمية روح الابتكار والعطاء بين العاملين (رشيد، أثر الأنماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي).

• النمط الفوضوي الحر

هناك عدة تسميت أطلقت على أسلوب القيادة الحرة أهمها القيادة الفوضوية أو قيادة عدم التدخل فيتميز سلوك القائد بعدم تدخل في مجريات الأمور فهو يترك للتابعين الحبل على الغالب حيث يقوم بتوصيل المعلومات للتابعين ويترك لهم مطلق الحرية في التصرف وسبب ذلك قد يكون لعدم قدرة القائد على اتخاذ القرارات او عدم المعرفة فيترك الشركة بدون توجيه فيشعر العاملون بالضيق والإحباط وعدم الاحترام لشخصية القائد فهي أقل الأنماط القيادية فعالية (عياصرة، القيادة والرقابة).

وفي ظل النمط الحر لا يملك القائد سلطة رسمية وإنما يمثل رمز للمؤسسة ويترك حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم، واتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم، ويعتقد القائد الحر أن تنمية قدرات المرؤوسين وزيادة إمكاناتهم في العمل يتحقق بإعطائهم كامل الحرية والاستقلالية التامة في انجاز أعمالهم، لذلك فالقائد الحر يهتم بالتوجيه العام لمرؤوسيه من خلال تعليمات غير محددة وملاحظات عامة، ويترك للمرؤوسين تحديد أهدافهم في نطاق الأهداف العامة للمؤسسة (كنعان، القيادة الإدارية).

فالقيادة الإدارية بصفة عامة هي توجيه سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم وموازنة دوافعهم ورغباتهم بغية الوصول بالجماعة إلى تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال انقياد أفراد الجماعة طواعية للقائد. ولا يقتصر دور القيادة في الجانب التنظيمي على مجرد إصدار الأوامر والتأكد من أن النشاطات الإدارية تتم داخل الشركة في الحدود المرسومة لها، ولكن الدور الأساسي والهام للقائد هو إمداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم، ويبعث النشاط في نفوسهم ويحافظ على روحهم المعنوية العالية، مما يغرس في نفوسهم حب العمل المشترك وروح التعاون. ومن دراسة هذه الأنماط الثلاثة وهي القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية والقيادة الحرة، نستخلص أن النمط القيادي الأوتوقراطي أسلوب يرتكز على تفرد القائد بالسلطة، أما النمط الديمقراطي فيقوم على مبدأ مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات، بينما نجد أن نمط القيادة الحرة مبني على أساس الحرية الكاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم. (رشيد، أثر الأنماط القيادية)

وقد أثبتت الدراسات أن لكل نمط مميزات وعيوب ويرجع اختيار النمط القيادي إلى عدة عوامل، منها ما يخص القائد، ومنها ما يخص المرؤوسين وأخرى تتعلق بالموقف. ويبقى النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر ملائمة،

حيث أنه يهتم ببناء علاقات جيدة بين القادة والمرؤوسين، ويعمل على مشاركتهم في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات لهم، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (عسيري، دور القيادة التشاركية).

فالقيادة الإدارية هي حلقة الوصل بين الموارد البشرية وبين خطط المؤسسة ومستقبلها، بحث تمكنها من مواكبة التغيرات البيئية وتوظيفها أو التكيف معها لخدمة أهداف المؤسسة.

ومن خلال هذا الفصل تطرقنا إلى تحديد مفهوم القيادة وأبرز أهم صفات وخصائص القائد وتحديد أهم النظريات والأنماط القيادية وأن النمط القيادي يختلف من قائد إلى آخر وذلك حسب شخصية القائد وأتباعه والنمط التي يتماشى معهم، ويبقى على القائد حسب إحساسه وفيما يدور بداخل جماعته والمساهمة في الأعمال وتوجيه مرؤوسيه للقيام بأفضل الأعمال والإنجازات. (رشيد، أثر الأنماط القيادية).

قد تكون للقيادة البيروقراطية علاقة إيجابية في تخطيط المسار الوظيفي وتطوير الموظف من جانب أن الفرد عندما يرى أن الإدارة والقائد ملتزم حرياً بالقوانين والقواعد التنظيمية فسيولد لديه شعور بالثقة في قراراته والاطمئنان لنتائجها، وهو ما ينعكس إيجاباً على الرضا عن مساره الوظيفي أثناء فترة عمله بالمؤسسة (شهيناز، أثر الأنماط القيادية).

الأنماط القيادية يمكن تصنيفها إلى عدة أنواع رئيسية، وكل نمط له خصائصه وتأثيره على الأداء الوظيفي والتفاعل داخل الفريق.

النمط	الخصائص	التأثيرات
القيادة الأوتوقراطية	١ - القائد يتخذ جميع القرارات دون استشارة الفريق ٢ - يفرض تعليمات واضحة ودقيقة ويتوقع التنفيذ. التأثيرات	١ - قرارات سريعة وواضحة. ٢ - انخفاض الابتكار والرضا الوظيفي
القيادة الديمقراطية	١ - يشجع القائد على المشاركة الفعالة من الفريق في اتخاذ القرارات. ٢ - يعتمد على النقاشات الجماعية ويأخذ آراء الموظفين بعين الاعتبار.	١ - رفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي. ٢ - تحسين التعاون والإبداع.
القيادة الفوضوية	١ - يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في اتخاذ القرارات. ٢ - يقدم القليل من التوجيه أو لا يقدم أي توجيه على الإطلاق	١ - تعزيز الابتكار والاستقلالية. ٢ - خطر الفوضى وانخفاض التنظيم.

جدول يوضح الأنماط القيادية الخصائص والتأثيرات

هذه الأنماط القيادية يمكن أن تساعد في فهم كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على الفريق والأداء الوظيفي.

مفهوم الأنماط القيادية

الأنماط القيادية تشير إلى الأساليب المختلفة التي يستخدمها القادة في توجيه وإدارة فرقهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. تختلف هذه الأنماط بناءً على خصائص القائد، وتفضيلاته الشخصية، وكذلك طبيعة العمل والبيئة التنظيمية. إليك بعض المفاهيم الرئيسية للأنماط القيادية:

١. النمط الأوتوقراطي

التعريف: نمط يعتمد فيه القائد على اتخاذ القرارات بشكل فردي دون مشاركة الآخرين. يقوم القائد بإعطاء التعليمات بوضوح ويتوقع التنفيذ دون اعتراض.

- المزايا: القرارات السريعة والتنفيذ الفوري.
- العيوب: انخفاض الروح المعنوية للموظفين وقلة الابتكار.

٢. النمط الديمقراطي

التعريف: نمط يشجع القائد فيه على المشاركة الفعالة من أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات. يتم أخذ آراء الجميع بعين الاعتبار قبل اتخاذ القرار النهائي.

- المزايا: تعزيز روح التعاون والإبداع، ورفع مستوى الرضا الوظيفي.
- العيوب: قد تكون عملية اتخاذ القرارات أبطأ.

٣. النمط الفوضوي

التعريف: نمط يمنح فيه القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم، مع تقديم أقل قدر من التوجيه والمراقبة.

- المزايا: تعزيز الاستقلالية والإبداع.
- العيوب: قد يؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم إذا لم يكن لدى الموظفين الخبرة الكافية (ماهر، محمد صالح حسن، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم)

أهمية الأنماط القيادية: فهم الأنماط القيادية يساعد المنظمات والقادة على تحسين أساليب الإدارة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي والابتكار داخل الفرق. اختيار النمط القيادي المناسب يعتمد على الظروف التنظيمية، وخصائص الموظفين، ونوع الأهداف المراد تحقيقها (حمداوي (٢٠٠٤))

تصنيف الأنماط القيادية وفقاً لعدة أطر نظرية معروفة:

١. القيادة الأوتوقراطية

- التعريف: نمط يعتمد فيه القائد على اتخاذ القرارات بشكل فردي دون مشاركة الآخرين.

- المزايا: القرارات السريعة والتنفيذ الفوري.
- العيوب: انخفاض الروح المعنوية وقلة الابتكار بين الموظفين.

٢. القيادة الديمقراطية

- التعريف: نمط يشجع القائد فيه المشاركة الفعالة من أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات.
- المزايا: تعزيز روح التعاون والإبداع، ورفع مستوى الرضا الوظيفي.
- العيوب: بطء عملية اتخاذ القرارات في بعض الأحيان.

٣. القيادة الفوضوية

- التعريف: نمط يمنح فيه القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم.
- المزايا: تعزيز الاستقلالية والإبداع.
- العيوب: قد يؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم.
- الفريق. القادة الناجحون غالباً ما يكونون قادرين على تبني أنماط متعددة واستيعاب التغيرات حسب الضرورة (الطيب، مدخل للتسير).

مزايا وعيوب الأنماط القيادية المختلفة:

١. القيادة الأوتوقراطية

المزايا:

- اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة.
 - وضوح في التوجيهات والتعليقات.
 - تقليل الفوضى في المواقف الطارئة أو الحرجة.
- العيوب:

- انخفاض الروح المعنوية للموظفين.
- قلة الابتكار والإبداع.
- ارتفاع معدلات التوتر والإحباط بين الموظفين.

٢. القيادة الديمقراطية

المزايا:

- تعزيز روح التعاون والإبداع.
- رفع مستوى الرضا الوظيفي والالتزام.
- تحسين اتخاذ القرارات بفضل تنوع الأفكار.

العيوب:

- بطء عملية اتخاذ القرارات.
- احتمال حدوث خلافات إذا لم يتم التوافق على القرارات.
- يمكن أن تكون غير فعالة في المواقف الطارئة.

٣. القيادة الفوضوية

المزايا:

- تعزيز الاستقلالية والإبداع.

- ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين الذين يتمتعون بمهارات عالية.

- بيئة عمل مرنة ومريحة.

العيوب:

- يمكن أن تؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم.

- انخفاض الكفاءة إذا لم يكن الموظفون متمتعين بالمهارات اللازمة.

- قلة التوجيه والدعم قد تسبب الإحباط للموظفين الذين يحتاجون إلى توجيه (معن، ٢٠٠٨)

محددات النمط القيادي

تشير إلى العوامل التي تؤثر على اختيار الأسلوب القيادي الأمثل وتحدد فعاليته.

١. صفات القائد الشخصية: الخبرة والمعرفة: القائد المتمتع بالمعرفة العميقة والخبرة في مجاله يكون أكثر فعالية في تطبيق أنماط القيادة المختلفة.

- الشخصية والكاريزما: الكاريزما والصفات الشخصية للقائد يمكن أن تؤثر بشكل كبير على كيفية تأثيره على الفريق.

٢. طبيعة الفريق: مستوى نضج الفريق: الفرق التي تتمتع بمستوى عالٍ من النضج والمهارات يمكن أن تكون أكثر استجابة لأنماط القيادة الفوضوية أو الديمقراطية.

- التنوع الثقافي والفردية: التنوع في الخلفيات الثقافية والشخصيات الفردية يمكن أن يتطلب من القائد تعديل أسلوبه القيادي ليكون أكثر فعالية.

٣. الظروف الخارجية: نوع العمل: طبيعة المهام والمشاريع يمكن أن تحدد النمط القيادي الأنسب. المشاريع ذات الطبيعة الطارئة قد تحتاج إلى قيادة أوتوقراطية، بينما المشاريع الإبداعية قد تستفيد من القيادة الديمقراطية.

- البيئة التنظيمية: الثقافة التنظيمية والسياسات الداخلية تؤثر على النمط القيادي. بيئة تفضل الهيكلية والانضباط قد تحتاج إلى قيادة تبادلية.

٤. الأهداف التنظيمية: الأهداف طويلة الأمد: قد تتطلب أهداف الرؤية والتحول الاستراتيجي قيادة تحويلية لتحقيق التغيير.

- الأهداف قصيرة الأمد: قد تحتاج أهداف الكفاءة الفورية وتنفيذ المهام بسرعة إلى قيادة أوتوقراطية أو تبادلية.

٥. التكنولوجيا والأدوات: التكنولوجيا المستخدمة: التكنولوجيا الحديثة وأدوات العمل يمكن أن تؤثر على نمط القيادة المطلوب. الأدوات التي تعزز التواصل الفوري يمكن أن تدعم القيادة الديمقراطية.

٦. التحديات والمشاكل: الأزمات والمواقف الطارئة: القيادة الأوتوقراطية قد تكون أكثر فاعلية في التعامل مع الأزمات والمواقف الطارئة التي تتطلب قرارات سريعة.

-التحديات اليومية: القيادة الديمقراطية أو الفوضوية قد تكون أكثر ملاءمة للتحديات الروتينية التي تتطلب مشاركة الفريق.

٧. التوجيهات والمبادئ التنظيمية: القيم والمبادئ التي تلتزم بها المنظمة يمكن أن تؤثر على النمط القيادي. على سبيل المثال، المنظمات التي تركز على الابتكار قد تفضل القيادة الديمقراطية.

٨. التعليم والتدريب: التدريب والتطوير: قدرة القائد على تطوير مهاراته القيادية من خلال التدريب المستمر يمكن أن تساعد في اختيار النمط القيادي المناسب.

فهم هذه المحددات يساعد القادة على اختيار الأسلوب القيادي الأمثل والتكيف مع المتغيرات المختلفة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. (حسين، أسس القيادة الناجحة)

تصنيف الأنماط القيادية

يتضمن تقسيمها إلى فئات مختلفة بناءً على أسس معينة مثل الخصائص الشخصية للقائد، أسلوب العمل، والتأثيرات على الفريق. فيما يلي تصنيف شامل لأنماط القيادة:

١. التصنيف حسب الأسلوب القيادي:

القيادة الأوتوقراطية

الخصائص: القائد يتخذ القرارات دون استشارة الفريق.

التأثير: سريع في اتخاذ القرارات ولكن قد يؤدي إلى تقليل الروح المعنوية والإبداع.

القيادة الديمقراطية

الخصائص: القائد يشجع المشاركة الفعالة من الفريق في اتخاذ القرارات.

التأثير: يعزز التعاون والإبداع، لكنه قد يكون بطيء في اتخاذ القرارات.

القيادة الفوضوية

الخصائص: يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم.

التأثير: يعزز الاستقلالية والإبداع، لكنه قد يؤدي إلى الفوضى وقلة التنظيم.

٢. التصنيف حسب العلاقة مع الفريق:

نظرية التبادل بين القائد والأعضاء

الخصائص: تركز على جودة العلاقة بين القائد وأعضاء الفريق.

التأثير: العلاقات الجيدة تؤدي إلى أداء أفضل ولكن قد تؤدي إلى تحيزات.

الأنماط القيادية الرئيسية وتأثيراتها:

١. النمط الأوتوقراطي

الخصائص: القائد يتخذ جميع القرارات بمفرده دون استشارة الفريق.

- التأثيرات: قرارات سريعة وواضحة، ولكن قد يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والإبداع.

٢. النمط الديمقراطي

الخصائص: القائد يشجع مشاركة الفريق في اتخاذ القرارات ويستمع لآراء الجميع.

- التأثيرات: تعزيز التعاون والابتكار، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، ولكن قد يبطئ عملية اتخاذ القرارات.

٣. النمط الفوضوي

الخصائص: يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم دون تدخل كبير.

- التأثيرات: تعزيز الابتكار والاستقلالية، ولكن قد يؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم.

النمط الأوتوقراطي في القيادة له مجموعة من المزايا والعيوب التي تؤثر على بيئة العمل وأداء الفريق.

مزايا النمط الأوتوقراطي:

١. اتخاذ القرارات بسرعة:

- القائد يمكنه اتخاذ القرارات بسرعة دون الحاجة إلى استشارة الفريق، مما يفيد في المواقف الطارئة أو التي تتطلب حسمًا سريعًا.

٢. وضوح الأدوار والمسؤوليات:

- التعليمات والأوامر تأتي مباشرة من القائد، مما يقلل من الالتباس ويوضح دور كل فرد في الفريق.

٣. الانضباط والتنظيم:

- يعزز هذا النمط الانضباط والالتزام بالقواعد والإجراءات، مما يؤدي إلى بيئة عمل منظمة.

٤. تحقيق الكفاءة العالية:

- يتناسب هذا النمط مع البيئات التي تتطلب كفاءة عالية وسرعة في الإنجاز، مثل المصانع وخطوط الإنتاج.

عيوب النمط الأوتوقراطي:

١. انخفاض الروح المعنوية:

- قد يشعر الموظفون بالإحباط والتهميش لعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات، مما يؤثر على رضاهم الوظيفي.

٢. قلة الابتكار والإبداع:

- يؤدي الاعتماد الكبير على القائد إلى تقليل فرص الإبداع والابتكار لدى الموظفين، حيث يشعرون أن أفكارهم غير مرحب بها.

٣. زيادة التوتر والإجهاد:

- يمكن أن يسبب هذا النمط توترًا وإجهادًا بين الموظفين نتيجة للضغط المستمر والرقابة الدقيقة.
٤. الاعتماد الكبير على القائد:

- يعتمد الفريق بشكل كبير على القائد، مما يعني أن غيابه قد يؤدي إلى فوضى وصعوبة في اتخاذ القرارات.

متى يكون النمط الأوتوقراطي مناسبًا؟ يكون النمط الأوتوقراطي مناسبًا في الأوضاع التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة، مثل الأزمات أو بيئات العمل التي تتطلب انضباطًا عاليًا وتنفيذًا دقيقًا. ولكنه قد يكون أقل فاعلية في البيئات التي تستفيد من التعاون والإبداع. النمط الديمقراطي في القيادة له مزايا وعيوب تؤثر على أداء الفريق وبيئة العمل.

مزايا النمط الديمقراطي:

١. تعزيز الروح المعنوية:

- يشجع النمط الديمقراطي الموظفين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار، مما يزيد من شعورهم بالملكية والالتزام تجاه العمل.

٢. زيادة الإبداع والابتكار:

- من خلال تشجيع تبادل الأفكار والمناقشات المفتوحة، يمكن للفريق اكتشاف حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات.

٣. تحسين العمل الجماعي:

- النمط الديمقراطي يعزز التعاون بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى بناء علاقات عمل قوية وتفاهم مشترك.

٤. رفع مستوى الرضا الوظيفي:

- يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير عندما يشاركونهم القائد في اتخاذ القرارات، مما يزيد من رضاهم عن العمل.

٥. تحسين اتخاذ القرارات:

- إشراك أعضاء الفريق في عملية اتخاذ القرارات يؤدي إلى تنوع في الآراء والأفكار، مما يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة أكثر.

عيوب النمط الديمقراطي:

١. بطء في اتخاذ القرارات:

- مشاركة الفريق في كل قرار يمكن أن تستغرق وقتًا طويلاً، مما يمكن أن يكون غير فعال في المواقف التي تتطلب قرارات سريعة.

٢. احتمالية حدوث خلافات:

- قد تؤدي الاختلافات في الآراء والتوجهات إلى حدوث خلافات داخل الفريق، مما يمكن أن يؤثر سلباً على بيئة العمل.
- ٣. صعوبة في تنفيذ القرارات:
- في بعض الأحيان، يمكن أن يكون من الصعب تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بالإجماع إذا لم يتم التوصل إلى توافق كامل.
- ٤. الاعتماد الزائد على الفريق:
- قد يكون القائد الديمقراطي معتمداً بشكل كبير على الآراء والمقترحات الجماعية، مما يمكن أن يقلل من الحسم في اتخاذ القرارات.
- ٥. تحديات في القيادة:
- يتطلب النمط الديمقراطي قائداً يمتلك مهارات تواصل قوية وقدرة على إدارة الاجتماعات والمناقشات بشكل فعال.
- متى يكون النمط الديمقراطي مناسباً يكون النمط الديمقراطي مناسباً في بيئات العمل التي تتطلب الإبداع والابتكار، والتي تستفيد من التعاون والمشاركة الفعالة بين أعضاء الفريق. هذا النمط يمكن أن يكون فعالاً بشكل خاص في الصناعات الإبداعية، التعليم، والتكنولوجيا.
- النمط الفوضوي، المعروف أيضاً بنمط القيادة المتساهلة أو "عدم التدخل (Laissez-faire)" (Leadership)، له مجموعة من المزايا والعيوب التي تؤثر على أداء الفريق وبيئة العمل (كنعان، ١٩٩٩).

مزايا النمط الفوضوي:

- ١. تعزيز الابتكار والإبداع:
- يمنح الموظفين حرية كبيرة في كيفية أداء مهامهم، مما يشجع على التفكير الابتكاري وتجربة أفكار جديدة.
- ٢. زيادة الرضا الوظيفي:
- الموظفون الذين يفضلون الاستقلالية ويعتمدون على أنفسهم غالباً ما يشعرون بالرضا عندما يتمتعون بالحرية في كيفية إنجاز أعمالهم.
- ٣. تنمية القدرات الذاتية:
- يعطي الموظفون فرصة لتطوير مهاراتهم واتخاذ قراراتهم بأنفسهم، مما يعزز من شعورهم بالمسؤولية والكفاءة.
- ٤. تقليل الضغط والإجهاد:
- العمل في بيئة مرنة ومتساهلة يمكن أن يقلل من مستويات التوتر والإجهاد لدى الموظفين.

عيوب النمط الفوضوي:

١. نقص التوجيه والوضوح:
 - يمكن أن يؤدي إلى الافتقار إلى التوجيه والهيكلية، مما قد يسبب ارتباكاً بين الموظفين بشأن الأهداف والتوقعات.
 ٢. انخفاض الإنتاجية:
 - قد يؤدي نقص الرقابة والتوجيه إلى تراجع الأداء وانخفاض الكفاءة إذا لم يكن الموظفون منظمين بما فيه الكفاية.
 ٣. فوضى في العمل:
 - يمكن أن تنشأ فوضى وتداخل في المهام إذا لم يكن هناك تنظيم جيد وإدارة فعالة للوقت.
 ٤. ضعف التعاون:
 - قد يؤدي التركيز على الاستقلالية إلى تقليل التعاون بين أعضاء الفريق، مما يؤثر على العمل الجماعي.
 ٥. عدم تحقيق الأهداف:
 - قد يتسبب نقص التوجيه في عدم تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة، حيث لا يكون هناك متابعة دقيقة للمهام والإنجازات.
- متى يكون النمط الفوضوي مناسباً؟ يكون النمط الفوضوي مناسباً عندما يكون الفريق مكوناً من أفراد ذوي خبرة عالية ومهارات جيدة في إدارة أعمالهم بشكل مستقل. هذا النمط يمكن أن يكون فعالاً في البيئات التي تعتمد على الابتكار والإبداع، مثل الشركات التقنية والشركات الناشئة.
- في النهاية، النمط الفوضوي يمكن أن يكون مفيداً في بعض السياقات ولكنه يحتاج إلى تقييم دقيق للبيئة التنظيمية واحتياجات الفريق لتحقيق النجاح (الكيلاني، الأنماط القيادية السائدة).

تعريف القيادة

القيادة هي عملية التأثير والإلهام التي يقوم بها فرد أو مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة. القيادة تشمل القدرة على توجيه وتنسيق الجهود البشرية لتحقيق النجاح في الأعمال أو المنظمات أو المجتمعات.

خصائص القيادة:

- التأثير والإلهام: القادة لديهم القدرة على تحفيز الآخرين وجعلهم يرغبون في متابعة أهداف معينة.
- الرؤية: القادة يستطيعون تحديد أهداف واضحة ومستقبلية يمكن تحقيقها.
- التوجيه: القادة يوفران الإرشاد والدعم لأعضاء فريقهم لضمان الوصول إلى الأهداف.
- التحفيز: القدرة على زيادة الحماس والدافع لدى الفريق.

أبعاد القيادة: الشخصية:

- القائد الجيد يمتلك صفات مثل الثقة بالنفس، النزاهة، الكاريزما.
- القدرات: القائد يحتاج إلى مهارات في التخطيط والتنظيم والتواصل واتخاذ القرارات.
- العلاقات: بناء الثقة واحترام الفريق، وتحفيز روح التعاون.

أهمية القيادة:

- تحقيق الأهداف: القائد يسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة.
- تحفيز الفريق: القيادة الجيدة تزيد من رضا الموظفين والتزامهم.
- الابتكار والتطوير: القادة يشجعون على التفكير الإبداعي والتطوير المستمر.
- باختصار، القيادة هي عنصر أساسي في تحقيق النجاح والتطوير في أي مؤسسة أو منظمة.
- الفرق بين القيادة والإدارة يمكن أن يساعد في تحسين الأداء في أي منظمة. إليك تفصيل بعض الفروق الرئيسية:

الفرق بين القيادة والإدارة

القيادة:

- التعريف: عملية التأثير على الآخرين وتحفيزهم لتحقيق أهداف محددة.
- التركيز: تحفيز وتوجيه الأفراد لتحقيق رؤية مشتركة.
- الأهداف: تحقيق التغيير والابتكار.

الإدارة:

- التعريف: عملية التخطيط والتنظيم والسيطرة على الموارد لتحقيق أهداف محددة.
- التركيز: الحفاظ على النظام والكفاءة في تنفيذ المهام.
- الأهداف: تحقيق الاستقرار والنظام.

المهام والوظائف - القيادة:

- رؤية: وضع رؤية واتجاه واضح للفريق أو المنظمة.
- الإلهام: تحفيز وتشجيع الأفراد لتحقيق أقصى إمكاناتهم.
- الابتكار: تشجيع التفكير الإبداعي وإيجاد حلول جديدة للتحديات.

المهام والوظائف - الإدارة:

- التخطيط: وضع خطط تفصيلية لتنفيذ الأهداف.
- التنظيم: تنسيق الموارد والأنشطة لتحقيق الأهداف بكفاءة.
- المراقبة: قياس الأداء وضبط الانحرافات عن الخطة.

أسلوب العمل - القيادة:

- الأسلوب: مرن ويتكيف مع الظروف المختلفة.
- العلاقات: بناء علاقات قوية مع الفريق وتعزيز الثقة.
- التواصل: التواصل المفتوح والشفاف مع جميع أفراد الفريق.

أسلوب العمل - الإدارة:

- الأسلوب: منظم ومستند إلى الإجراءات والسياسات.

- العلاقات: يركز على الحفاظ على الهياكل والتنظيم.

- التواصل: التواصل الرسمي والالتزام بالتسلسل الهرمي.

التركيز على الأفراد والعمليات- القيادة:

- الأفراد: يركز على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على النمو الشخصي والمهني.

- العمليات: يركز على الابتكار والتغيير.

التركيز على الأفراد والعمليات- الإدارة:

- الأفراد: يركز على تعيين المهام والإشراف على الأداء.

- العمليات: يركز على الكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة.

توقيت الأدوار- القيادة:

- المستقبل: يركز على تحديد الاتجاه المستقبلي والرؤية الطويلة الأمد.

- التحفيز: يحفز الناس على تحقيق التغييرات والابتكار.

توقيت الأدوار- الإدارة:

- الحاضر: يركز على تنفيذ الأنشطة اليومية بكفاءة.

- الصيانة: يحافظ على الأداء المستقر والمتسق.

الأسلوب والشخصية- القيادة:

- الشخصية: غالبًا ما تكون قيادية وكاريزمية، قادرة على الإلهام والتأثير.

- الأسلوب: يعتمد على بناء علاقات الثقة وتحفيز الناس.

الأسلوب والشخصية- الإدارة:

- الشخصية: غالبًا ما تكون تحليلية ومنهجية، تركز على التفاصيل والتنظيم.

- الأسلوب: يعتمد على تخطيط وتنظيم العمل وإدارته بفعالية.

أمثلة على القادة والمدراء: القادة المشهورين: نيلسون مانديلا، ستيف جوبز، ومارتن لوتر كينغ.

- المدراء الناجحين: هم الذين يطبقون سياسات فعالة، مثل هنري فورد وفريدريك تيلور.

باختصار، القيادة تركز على إلهام الأفراد وتحفيزهم لتحقيق رؤية مشتركة، بينما الإدارة تهتم بتنظيم الموارد والعمليات

لتحقيق أهداف محددة بكفاءة واستقرار. الجمع بين القيادتين الفعالة والإدارة الجيدة يمكن أن يساهم بشكل كبير في

نجاح أي منظمة (القيادة والإدارة، ٢٠٢٣).

مهارات القائد الإداري

هي مجموعة من القدرات والصفات التي تمكن القائد من إدارة فريقه وتنظيم العمل بشكل فعال. بعض المهارات

الأساسية التي يحتاجها القائد الإداري.

الاتصال الفعال

- القدرة على تبادل المعلومات بوضوح وفعالية.

- يعزز التعاون والتفاهم بين أفراد الفريق.

اتخاذ القرار: القدرة على اتخاذ قرارات سريعة ومدروسة.

- يساهم في حل المشكلات وتحقيق الأهداف.

حل المشكلات

- القدرة على تحليل المشكلات وإيجاد حلول مبتكرة.

- يساعد في تجاوز التحديات وتحقيق الأهداف.

إدارة الوقت

- القدرة على تنظيم الوقت بفعالية لتحقيق الأهداف.

- الأهمية: يزيد من الإنتاجية ويقلل من التوتر.

التحفيز

- القدرة على تحفيز الفريق لتحقيق الأداء الأمثل.

- الأهمية: يزيد من الرضا الوظيفي والإنتاجية.

الاستماع النشط

- القدرة على الاستماع بانتباه وتركيز لفهم ما يقوله الآخرون.

- الأهمية: يعزز التفاهم ويقلل من الصراعات.

التخطيط الاستراتيجي

- القدرة على وضع خطط طويلة المدى لتحقيق رؤية وأهداف المنظمة.

- الأهمية: يوجه المنظمة نحو النمو والتطور.

إدارة الصراع

- القدرة على التعامل مع الصراعات وحلها بطرق تعزز التفاهم.

- الأهمية: يقلل من التوتر ويعزز بيئة العمل الإيجابية.

القدرة على التكيف

- القدرة على التكيف مع التغيرات والظروف الجديدة بمرونة.

- الأهمية: يحسن من القدرة على الابتكار والاستجابة للتحديات.

القيادة الأخلاقية

- القدرة على قيادة الفريق بطرق تتوافق مع القيم والمبادئ الأخلاقية.

- الأهمية: يبني الثقة والاحترام ويعزز من سمعة المؤسسة. (الغامدي، القيادة الأخلاقية في المنظمات).

تطوير هذه المهارات يمكن أن يسهم بشكل كبير في نجاح القائد الإداري وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (العزاوي، مهارات الاتصال الفعال في العلاقات العامة) .

مدارس القيادة

تتعدد مدارس القيادة التي تفسر سلوك القادة وأثرهم على المجموعات التي يقودونها. وهذه بعض المدارس والنظريات:

مدرسة السمات: تفترض أن هناك سمات شخصية معينة تميز القادة الناجحين عن غيرهم .

- السمات المشتركة: مثل الذكاء، الثقة بالنفس، الحزم، الأمانة.

- النقد: تفتقر إلى تفسير كيفية اكتساب هذه السمات أو كيفية تأثير السياقات المختلفة على فعالية القيادة.

النظرية السلوكية

النظرية: تركز على سلوكيات القادة بدلاً من سماتهم الشخصية، وتفترض أن القيادة الفعالة تعتمد على كيفية تصرف القائد.

- الأنماط السلوكية: مثل السلوك القيادي الموجه نحو المهام مقابل السلوك الموجه نحو العلاقات.

- النقد: لا تأخذ في الحسبان الظروف الخارجية التي قد تؤثر على فعالية السلوك القيادي.

النظرية الظرفية

النظرية: تشير إلى أن فعالية القيادة تعتمد على الملاءمة بين أسلوب القيادة والوضعية (الظروف) التي يواجهها القائد.

- النقد: تتطلب تحليل دقيق للوضعيات المختلفة وقد تكون معقدة في التطبيق.

نظرية القيادة الديمقراطية: تركز على تطوير القيادة من خلال المشاركة المتبادلة والتعاون بين الأفراد في المجموعة.

تهدف هذه النظرية إلى تعزيز القيادة الفعالة من خلال تشجيع الأفراد على التفكير النقدي والمشاركة في اتخاذ

القرارات. تعتمد القيادة الديمقراطية على الاحترام المتبادل والتعاون بين الأفراد لتحقيق الأهداف المشتركة.

نظرية القيادة الأوتوقراطية: تُركز على القيادة المركزية والتحكم الصارم من قبل القائد. في هذا النمط القيادي، يتخذ

القائد جميع القرارات بنفسه دون استشارة الفريق أو إعطائهم فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات.:

١. خصائص القيادة الأوتوقراطية:

أ. اتخاذ القرارات المركزية: يتخذ القائد جميع القرارات بدون استشارة الأعضاء.

ويمكن أن يؤدي ذلك إلى سرعة في اتخاذ القرارات، ولكن قد يشعر الأعضاء بالإحباط لعدم مشاركتهم.

ب. التحكم الكامل: يمتلك القائد سيطرة كاملة على الأنشطة ويحدد المهام بوضوح.

ويمكن أن يضمن الانضباط والتنظيم، ولكنه قد يقلل من المرونة والإبداع.

ج. توجيه واضح: يحدد القائد بوضوح التوقعات والمعايير التي يجب على الأعضاء اتباعها.

ويؤدي إلى تجنب الالتباس وزيادة الكفاءة، ولكنه قد يخلق بيئة عمل مشددة.

٢. إيجابيات القيادة الأوتوقراطية:

أ. الكفاءة في الأزمات: قدرة القائد على اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة تكون مفيدة في الأوقات الطارئة. ويحسن من سرعة استجابة الفريق ويقلل من زمن الانتظار.

ب. وضوح الأدوار والمسؤوليات: تحديد الأدوار بوضوح يساعد في توزيع المهام بكفاءة.

ويزيد من الإنتاجية ويقلل من الأخطاء.

ج. تحقيق الانضباط: يفرض القائد نظام صارم يمكن أن يضمن تحقيق الانضباط بين الأعضاء.

ويحسن من الالتزام بالقواعد واللوائح.

٣. سلبيات القيادة الأوتوقراطية:

أ. انخفاض الروح المعنوية: عدم مشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات يمكن أن يؤدي إلى شعورهم بالتهميش، وقد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة التوتر بين الأعضاء.

ب. قلة الإبداع: القيود الصارمة وعدم فتح المجال للمشاركة يمكن أن تقلل من فرص الإبداع.

ويؤدي إلى نقص في الحلول المبتكرة وتحسين العمليات.

ج. الاعتماد الزائد على القائد: يعتمد الفريق بشكل كبير على القائد في اتخاذ جميع القرارات.

وقد يؤدي إلى مشاكل في غياب القائد، حيث يكون الأعضاء غير قادرين على اتخاذ القرارات بأنفسهم.

نظرية القيادة الأوتوقراطية: يمكن أن تكون فعالة في الأوقات الطارئة وفي البيئات التي تتطلب سرعة في اتخاذ القرارات وانضباطاً عالياً. ومع ذلك، يجب على القادة توخي الحذر من الآثار السلبية المحتملة مثل انخفاض الروح المعنوية وقلة الإبداع. يمكن تحسين هذا النمط من خلال تبني بعض الجوانب الإيجابية من الأنماط القيادية الأخرى، مثل إشراك الفريق في بعض القرارات وتوفير مساحة للإبداع.

نظرية القيادة الفوضوية: أو ما يُعرف أحياناً بالقيادة الحرة أو "Laissez-faire Leadership"، تعتمد على منح الموظفين حرية كبيرة في كيفية أداء مهامهم مع تدخل قليل من القائد. هذا النمط يتيح للموظفين استقلالية عالية، لكنه قد يؤدي أحياناً إلى نقص في التنظيم والتوجيه. دعنا نستعرض الجوانب الرئيسية لهذه النظرية:

١ القيادة الفوضوية:

أ. الاستقلالية: يمنح القائد الموظفين حرية كبيرة في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام بطريقتهم الخاصة.

يشجع على الشعور بالمسؤولية والاستقلالية بين الموظفين.

ب. تدخل محدود: يتدخل القائد بشكل قليل جداً في تفاصيل العمل، ويترك معظم الأمور للموظفين.

ويمكن أن يؤدي إلى إبداع وابتكار عالٍ، ولكنه قد يسبب نقصاً في التوجيه والتنظيم.

ج. الثقة في الفريق: يثق القائد بقدرة الفريق على تحقيق الأهداف دون حاجة للتدخل المستمر.

يعزز من الثقة المتبادلة بين القائد والموظفين.

٢. إيجابيات القيادة الفوضوية:

أ. تعزيز الإبداع والابتكار: البيئة الحرة تشجع على التفكير الإبداعي وتجربة الأفكار الجديدة دون قيود، يؤدي إلى حلول مبتكرة وتحسينات مستمرة في العمليات والمنتجات.

ب. رضا الموظفين: يمنح الموظفون حرية العمل بطريقتهم الخاصة، مما يزيد من شعورهم بالرضا والرضا الذاتي، يعزز من الرضا الوظيفي والولاء للشركة.

ج. تطوير المهارات القيادية: يمنح الموظفون الفرصة لتطوير مهاراتهم القيادية من خلال اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات، يزيد من كفاءة الفريق بشكل عام ويعزز من قدرات الأفراد.

٣. سبلات القيادة الفوضوية:

أ. نقص التوجيه: قد يؤدي التدخل المحدود من القائد إلى نقص في التوجيه والتخطيط.

يمكن أن يسبب فوضى وعدم تحقيق الأهداف بكفاءة.

ب. تشتت الجهود: بدون توجيه واضح، قد تشتت جهود الفريق وتضيع الموارد في محاولات غير فعّالة، يقلل من الكفاءة والإنتاجية.

ج. الاعتماد الزائد على الأفراد: يعتمد هذا النمط على قدرة الأفراد على تحقيق الأهداف بأنفسهم، قد يسبب مشاكل في حالة عدم قدرة بعض الأفراد على تحمل المسؤولية الكاملة.

أمثلة عملية: مشاريع تجريبية: منح الموظفين الفرصة للعمل على مشاريع تجريبية يمكن أن تؤدي إلى تحسينات ملموسة في العمليات، يعزز من الإبداع والابتكار.

التدريب الذاتي: تشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم من خلال التدريب الذاتي والمبادرات الشخصية، يزيد من كفاءة الموظفين وتطويرهم المهني.

نظرية القيادة الفوضوية يمكن أن تكون فعالة في تعزيز الإبداع والابتكار وزيادة رضا الموظفين، لكنها تحتاج إلى توازن جيد مع توفير التوجيه المناسب لتجنب الفوضى وتشتت الجهود. من خلال فهم هذه النظرية وتطبيقها بشكل مدروس، يمكن للقيادة تحقيق بيئة عمل منتجة ومبتكرة.

وهناك عدة مدارس فكرية تساهم في تطوير الفكر الإداري الحديث:

١. المدرسة التقليدية: تركز على الإدارة الفردية والتقليدية، وتعتمد على القواعد والمبادئ التي تم تطويرها على مر العصور.

٢. المدرسة التجريبية: تعتمد على الابتكار والتجريب، وتركز على تحليل البيانات والتجارب لتحسين العمليات الإدارية.

٣. المدرسة النظرية: تركز على النظريات والمفاهيم الأساسية في الإدارة، وتسعى لفهم العلاقات والتفاعلات بين العناصر المختلفة في المؤسسة.

٤. المدرسة السلوكية: تركز على سلوك الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وتهتم بفهم كيفية تأثير السلوك على الإدارة والأداء.

٥. المدرسة النقدية: تركز على تحليل وتقييم النظريات والممارسات الإدارية الحالية، وتسعى لتحسينها وتطويرها.

التطور التاريخي لظاهرة القيادة

ظاهرة القيادة تطورت عبر العصور، متأثرة بالتغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، بعض المراحل الرئيسية في تطور القيادة:

١. العصور القديمة: القيادة العسكرية: في العصور القديمة، كانت القيادة غالبًا مرتبطة بالقادة العسكريين مثل الإسكندر الأكبر ويوليوس قيصر، وكانت القيادة تعتمد على القوة والشجاعة والقدرة على اتخاذ القرارات السريعة في المعارك.

- القيادة الدينية: في بعض المجتمعات، كانت القيادة مرتبطة بالزعماء الدينيين الذين كانوا يعتبرون وسطاء بين الناس والآلهة.

٢. العصور الوسطى: في العصور الوسطى، كانت القيادة تعتمد على النظام الإقطاعي حيث كان اللوردات والنبلاء يمتلكون السلطة على الأراضي والفلاحين.

- القيادة الملكية: كانت الملوك والملكات يتمتعون بسلطة مطلقة، وكانوا يعتبرون ممثلين لله على الأرض.

٣. عصر النهضة: القيادة الفكرية: مع ظهور عصر النهضة، بدأت القيادة تأخذ طابعًا فكريًا وثقافيًا. قادة مثل ليوناردو دافينشي وميكافيلي أثروا بشكل كبير على الفكر القيادي من خلال أعمالهم وأفكارهم.

٤. الثورة الصناعية: القيادة الإدارية: مع بداية الثورة الصناعية، ظهرت الحاجة إلى قيادة إدارية فعالة لإدارة المصانع والشركات. بدأت تظهر نظريات الإدارة العلمية مثل نظرية فريدريك تايلور التي ركزت على تحسين الكفاءة والإنتاجية.

٥. القرن العشرين: القيادة التحويلية: في القرن العشرين، ظهرت نظريات القيادة التحويلية التي تركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق التغيير الإيجابي. قادة مثل مارتن لوتر كينغ ونيلسون مانديلا كانوا أمثلة على القيادة التحويلية.

- القيادة الديمقراطية: بدأت تظهر أهمية القيادة الديمقراطية التي تشجع على المشاركة والتفاعل بين القائد والموظفين.

٦. العصر الحديث: القيادة الرقمية: في العصر الحديث، أصبحت القيادة الرقمية أمرًا حيويًا مع تطور التكنولوجيا والإنترنت. القادة الرقميون يستخدمون التكنولوجيا لتحسين التواصل والإنتاجية.

- القيادة التعاونية: تركز القيادة التعاونية على تعزيز التعاون بين الأفراد والفرق لتحقيق الأهداف المشتركة.

تطورت ظاهرة القيادة عبر العصور لتتأقلم مع التغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. من القيادة العسكرية والدينية في العصور القديمة إلى القيادة الرقمية والتعاونية في العصر الحديث، استمرت القيادة في التطور لتلبية احتياجات المجتمعات المختلفة (مؤسسة هنداوي، كيف كانت القيادة؟).

الفلاسفة والقيادة

الفلاسفة الإغريق كانوا مهتمين بظاهرة القيادة وقدموا العديد من الأفكار والنظريات التي لا تزال مؤثرة حتى اليوم:

(سقراط): كان سقراط يؤكد على أهمية التفكير النقدي والتأمل الذاتي لتحقيق القيادة الفعالة. كان يعتقد أن القيادة يجب أن تكون مبنية على القيم والأخلاقيات العالية.

(بلوتارك): قام بلوتارك بتقديم فكرة "الملوك الفيلسوف"، حيث اعتقد أن القادة يجب أن يكونوا متميزين بالحكمة والقيم العالية لتحقيق القيادة السليم.

(أرسطو): أرسطو ركز على القيادة العملية والتحفيز الفعال للموظفين. اعتبر أن القيادة يجب أن تكون مبنية على القدرات الشخصية والمهارات الإدارية.

(هوميروس): في قصائده مثل الإلياذة والأوديسة، وصف هوميروس القيادة العسكرية والقيادة الشخصية، مشيرًا إلى أهمية الشجاعة والعدالة في القيادة.

كانت هذه الأفكار والنظريات تلعب دورًا كبيرًا في تشكيل فكرة القيادة في الحضارة الإغريقية وتأثرت بشكل كبير على الفكر القيادي (كنعان، ١٩٩٩).

الأنماط القيادية وتأثيراتها في بيئات العمل المختلفة:

القيادة الأوتوقراطية

- الخصائص: القائد يتخذ جميع القرارات دون استشارة الفريق، يعتمد على الأوامر والتعليمات الصارمة.
- الإيجابيات: سرعة في اتخاذ القرار، وضوح في التوجيهات.
- السلبيات: انخفاض في الروح المعنوية والابتكار، زيادة احتمالية التوتر بين الموظفين.

القيادة الديمقراطية

- الخصائص: القائد يشجع على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، يعتمد على النقاشات الجماعية.
- الإيجابيات: تعزيز التعاون والإبداع، رفع مستوى الرضا الوظيفي.
- السلبيات: بطء في اتخاذ القرارات، احتمالية حدوث خلافات إذا لم يتم التوافق.

القيادة الفوضوية

- الخصائص: يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم مع تقديم القليل من التوجيه.
- الإيجابيات: تعزيز الابتكار والاستقلالية، زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين ذوي المهارات العالية.
- السلبيات: احتمال حدوث فوضى ونقص في التنظيم، انخفاض الكفاءة إذا لم يتمتع الموظفون بالخبرة الكافية.

صفات القائد

صفات القائد الإداري الجيد تتنوع وتعتمد على السياق التنظيمي والثقافي، ولكن هناك بعض الصفات الأساسية التي تساعد على القيادة الفعالة. إليك بعض الصفات الرئيسية:

١. النزاهة: يتسم القائد الإداري بالنزاهة والأمانة في جميع تعاملاته وقراراته، ويبني الثقة بين القائد والفريق ويعزز من مصداقية القيادة.
 ٢. القدرة على التواصل: يكون القائد قادرًا على التواصل بشكل فعال مع الموظفين والزملاء.
 - يضمن فهم الأهداف والتوقعات ويساعد في حل المشكلات بشكل سريع.
 ٣. الرؤية الاستراتيجية: يمتلك القائد قدرة على التفكير الاستراتيجي ووضع رؤية واضحة للمستقبل، يوجه الفريق نحو تحقيق الأهداف الطويلة المدى ويضمن تخطيطًا محكمًا.
 ٤. الذكاء العاطفي: يتفهم القائد مشاعر الموظفين ويستطيع التعامل معها بشكل صحيح، ويزيد من رضا الموظفين ويعزز من العلاقات الإيجابية داخل الفريق.
 ٥. الثقة بالنفس: يمتلك القائد ثقة بالنفس تجعله قادرًا على اتخاذ القرارات الصعبة والتعامل مع التحديات، ويحفز الفريق على الثقة في قرارات القائد ويشجعهم على تقديم أفضل ما لديهم.
 ٦. المهارات التحليلية: يكون قادرًا على تحليل البيانات والمواقف بشكل دقيق لاتخاذ قرارات مبنية على معلومات صحيحة، ويزيد من فعالية القرارات ويساهم في تحقيق نتائج أفضل.
 ٧. القدرة على التحفيز: يستطيع القائد تحفيز الفريق بطرق مختلفة من خلال المكافآت والتشجيع، ويزيد من إنتاجية الفريق ويساهم في تحقيق الأهداف بشكل أسرع.
 ٨. التكيف والمرونة: يتسم القائد بالقدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات، ويساعد الفريق على التكيف مع الظروف المتغيرة ويضمن استمرارية العمل بفعالية.
 ٩. القدوة الحسنة: يكون القائد نموذجًا يحتذى به من قبل الموظفين في السلوك والعمل، ويعزز من ثقافة العمل الإيجابية ويدفع الموظفين لتبني قيم القيادة الجيدة.
 ١٠. القدرة على اتخاذ القرارات: يمتلك القائد القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة في الوقت المناسب، ويضمن سير العمل بشكل سلس ويعزز من ثقة الفريق في قيادتهم.
- تتطلب القيادة الإدارية الناجحة مجموعة من الصفات التي تشمل النزاهة، التواصل الفعال، الرؤية الاستراتيجية، الذكاء العاطفي، الثقة بالنفس، المهارات التحليلية، القدرة على التحفيز، التكيف، القدوة الحسنة، والقدرة على اتخاذ القرارات. من خلال تطوير هذه الصفات، يمكن للقادة الإداريين تحقيق أداء أفضل وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر كفاءة وفعالية (العميان، ٢٠٠٨).

الصفات الشخصية والقيادية

أما الصفات الشخصية والقيادية فيمكن وصفها كما يلي:

- السمعة الطيبة والأمانة والأخلاق الحميدة.
- الهدوء والتوازن في معالجة الأمور والتكفل عند اتخاذ القرارات.
- القوة البدنية والسلامة الصحية.

- المرونة وسعة الأفق.
- القدرة على ضبط النفس عند اللزوم.
- المظهر الحسن.
- احترام الآخرين.
- الإيجابية في العمل.
- القدرة على الابتكار و حسن التصرف.
- ان تتسم علاقاته مع الآخرين بالتكامل والتعاون. (رحمة، ٢٠٢٢).

مهارات القائد الإداري

مهارات القائد الإداري تندرج تحت ثلاث فئات رئيسية: المهارات الفنية، المهارات الإنسانية، والمهارات الفكرية. كل فئة تتضمن مجموعة من القدرات التي تساعد القائد في إدارة فريقه وتحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.

١. المهارات الفنية:

- أ. المعرفة التقنية: القدرة على فهم وإتقان الجوانب الفنية للعمل الذي يقوم به الفريق، ويساعد القائد على تقديم التوجيه الفني المناسب وحل المشكلات التقنية بكفاءة.
- ب. إدارة الوقت: القدرة على تنظيم الوقت وتوزيع المهام بشكل فعال، ويزيد من إنتاجية الفريق ويضمن تحقيق الأهداف ضمن الأطر الزمنية المحددة.
- ج. التحليل المالي: القدرة على فهم البيانات المالية وتحليلها، يساعد في اتخاذ قرارات مالية مستنيرة وتحسين الأداء المالي للمنظمة.

٢. المهارات الإنسانية:

- أ. التواصل الفعال: القدرة على التواصل بشكل واضح وفعال مع الفريق وأصحاب المصلحة، يضمن فهم الرسائل بشكل صحيح ويعزز من التعاون داخل الفريق.
- ب. الذكاء العاطفي: القدرة على فهم مشاعر الآخرين والتعامل معها بحساسية، يعزز من رضا الموظفين ويبني علاقات إيجابية داخل المنظمة.
- ج. التحفيز: القدرة على تحفيز الفريق وتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم، يزيد من الإنتاجية والالتزام بتحقيق الأهداف.

٣. المهارات الفكرية:

- أ. التفكير الاستراتيجي: القدرة على التفكير بشكل استراتيجي ووضع خطط لتحقيق الأهداف طويلة المدى، يساعد في توجيه المنظمة نحو النجاح وتحقيق رؤيتها المستقبلية.

ب. حل المشكلات: القدرة على تحليل المشكلات المعقدة وتقديم حلول فعّالة، يضمن التعامل مع التحديات بكفاءة ويحول دون حدوث أزمات.

ج. الابتكار: القدرة على التفكير بشكل إبداعي وتقديم أفكار جديدة لتحسين العمليات والمنتجات، يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات والبقاء في طليعة المنافسة.

تتطلب القيادة الناجحة مزيجاً من المهارات الفنية، الإنسانية، والفكرية. من خلال تطوير هذه المهارات، يمكن للقادة الإداريين إدارة فرقهم بكفاءة أكبر، وتحفيز الموظفين، وتحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية (لاند بيرج، ٢٠٠٣).

المتغير الثاني: الأداء الوظيفي.

قيام العاملين بواجبات الوظيفة، ومدى قدرتهم ودافعيتهم للعمل ومدى توفر روح المبادرة لديهم، وحرصهم على تحسين أدائهم ومدى تعاونهم مع زملائهم إضافة إلى بعض المؤشرات الأخرى التي تم الاستعانة بها، لقياس مستوى الأداء الوظيفي. (صباح، النمط القيادي)

وتعتبر عملية الأداء طريقة من الطرق الإدارية الهامة والمعقدة فهو يعتبر الوسيلة التي تدفع الإدارات والمؤسسات للعمل بحيوية ونشاط، حيث تجبر الرؤساء على مراقبة وملاحظة أداء مرؤوسيههم بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم، كما أنها تدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة أمام رؤساءهم ودراسة الأداء وتقييمه يمكن من التحكم أكثر، وكذلك المعرفة الصحيحة لقدرات الفهم البشري داخل المؤسسة (رشيد، النمط القيادي وأثره)

تعريف الأداء

يعرف الأداء بأنه مستوى الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه (عباسي، دور التحفيز).

عرف الباحثون الأداء على أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلباته الوظيفية وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجيد، فالجيد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد (وسيلة، إدارة الموارد البشرية)

يعد الأداء الوظيفي مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لشركات الأعمال بشكل عام وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع حقول الشركة، وهو المرآة التي تعكس وضع الشركة من مختلف جوانبها، وهو الفعل الذي يسعى كافة الأطراف في المنظمة لتعزيزه وهو مفهوم عام يعكس بنجاح أو فشل الشركة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها ومدى التزام الأفراد العاملين بها (منصور، أساسيات الأداء)

فالأداء يمثل مجموعة من الأعمال التي يقوم بها العامل الذي يتميز بخصائص معينة، وهو عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرداً أو مجموعة من الأفراد في شكل حركات من أجل القيام بعمل معين لتحقيق أهداف معينة.

وبما أن أداء العامل هو الذي يحقق التميز لهذه الشركات خاصة الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري، أصبحت دراسة الأداء على مستوى الأفراد وأهم العوامل المحددة له وكيفية تقييمه تكتسي أهمية كبيرة في الإدارة المعاصرة (صباح، النمط القيادي)

ويحتل الأداء الوظيفي أهمية خاصة داخل كل شركة، ذلك أن الشركة تكون أكثر استقرار إذا كان أداء عاملها أداء متميز. فالعاملين باعتبارهم موردا من أهم موارد الشركة وأصل من أهم الأصول التي تملكها فهي تعتبر موارد إستراتيجية يسهم أداؤها بشكل أساسي في الأداء الكلي للشركة. فالأداء البشري يعتبر أحد أهم مصادر الأداء في الشركة (صباح، النمط القيادي).

النظريات والمفاهيم لأداء العاملين

تتناول الأدبيات النظرية لأداء العاملين مجموعة متنوعة من النظريات والمفاهيم التي تهدف إلى فهم كيفية تحسين أداء العاملين في المناصب المختلفة. من بين هذه النظريات:

١. نظرية الخوافز: تركز على كيفية استخدام الحوافز المادية والنفسية لتحفيز العاملين على تحسين أدائهم.
٢. نظرية القيادة: تتناول أساليب القيادة المختلفة وكيفية تأثيرها على أداء العاملين.
٣. نظرية التعليم والتطوير: تركز على أهمية التدريب والتطوير المستمر لتحسين مهارات وأداء العاملين.
٤. نظرية العلاقات الشخصية: تهتم بدور العلاقات الشخصية والعملية بين العاملين وكيف يمكن أن تؤثر على أدائهم.
٥. نظرية الإدارة الناجحة: تتناول أساليب الإدارة التي تساهم في تحقيق النجاح وتحسين أداء العاملين.

العوامل الإضافية التي تؤثر على أداء العاملين

هناك العديد من العوامل الإضافية التي تؤثر على تحقيق أداء أفضل للعاملين في أي مؤسسة. يمكن تصنيف هذه العوامل إلى عدة فئات تشمل العوامل الفردية، العوامل التنظيمية، والعوامل البيئية. دعونا نستعرض بعض هذه المحددات:

١. العوامل الفردية. الدافع الشخصي: تشمل الحوافز الداخلية مثل الرغبة في تحقيق النجاح، وتقديم أداء جيد، والرغبة في التعلم والتطور، ويزيد من الالتزام والمثابرة لدى الموظفين لتحقيق أداء أفضل.
- المهارات والمعرفة: قدرة الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة بناءً على التعليم والتدريب والخبرة.
- تحسين المهارات والمعرفة يزيد من كفاءة العمل وجودته.
٢. العوامل التنظيمية: الهيكل التنظيمي: تصميم الهيكل التنظيمي والوضوح في تحديد الأدوار والمسؤوليات.
- يزيد من التنظيم والفعالية ويقلل من الالتباس.
- للقيادة والإدارة دور في توجيه الموظفين وتقديم الدعم والتحفيز.
- أسلوب القيادة الفعال يمكن أن يعزز من أداء العاملين بشكل كبير.
- الثقافة التنظيمية: مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة داخل المنظمة.

ثقافة العمل الإيجابية تعزز من التعاون والإبداع والالتزام.

٣. العوامل البيئية. بيئة العمل: الظروف المادية للعمل مثل الإضاءة، درجة الحرارة، والأثاث.

فبيئة العمل المناسبة تزيد من راحة الموظفين وتركيزهم.

الموارد المتاحة: توافر الأدوات والتقنيات والموارد اللازمة لأداء العمل.

فتوفر الموارد الكافية يمكن أن يسهل العمل ويزيد من الإنتاجية.

الضغوطات الخارجية: الضغوطات الخارجية مثل التوترات السياسية أو الاقتصادية.

يمكن أن تؤثر الضغوطات الخارجية على نفسية الموظفين وأدائهم.

٤. الخوافز والتعويضات. الرواتب والمكافآت: نظام الرواتب والمكافآت المبني على الأداء يمكن أن يزيد من الدافع

لدى الموظفين لتحقيق أداء أفضل.

كذلك التقدير والاعتراف فالاعتراف بجهود الموظفين وتقديرها.

ويعزز من الروح المعنوية والالتزام بالعمل.

٥. التدريب والتطوير. برامج التدريب المستمر وتقديم دورات تدريبية وتطويرية بشكل منتظم يزيد من مهارات

الموظفين ومعرفتهم ويعزز من كفاءتهم.

وفرص التطور الوظيفي توفير مسارات واضحة للتطور الوظيفي والترقيات يزيد من تحفيز الموظفين والرضا

الوظيفي.

فتحقيق أداء أفضل للعاملين يتطلب النظر في مجموعة شاملة من العوامل التي تشمل الدوافع الفردية، الهيكل

التنظيمي، بيئة العمل، الخوافز، والتدريب. من خلال تحسين هذه العوامل، يمكن للمؤسسات تعزيز أداء موظفيها

وزيادة إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي (عياصرة، ٢٠٠٧).

العوامل المؤثرة على أداء الموظفين

يتحدد مستوى الأداء الفردي لتفاعل جميع العوامل المؤثرة فيه، فهي متعددة فمنها ما يتعلق بالفرد ومنها ما يتعلق

بيئة العمل الداخلية، ومنها ما يتعلق ببيئة العمل الخارجي، ومن أهم العوامل:

العوامل الداخلية:

تتمثل بصفة عامة في ظروف العمل المادية والخوافز بأنواعها، وكذا تحديد نوع عملية الاتصال إضافة إلى أساليب

القيادة المتبعة في المؤسسة.

١- ظروف العمل المادية: جول العمل ما يحيط به من شروط كالتهووية والحرارة، والإضاءة.

٢- الخوافز: تعتبر الخوافز المادية والمعنوية عاملاً فعالاً لدفع العامل الارتقاء بأدائه وتقديم الأفضل بشرط أن

تناسب هذه الخوافز واحتياجاتهم.

٣- عملية الاتصال: تعني بها مدى مساهمة نوعية العملية الاتصالية في أداء العامل من خلال التعاون في المهارات

الاتصالية.

٤ - نمط القيادة: تتوقف فعالية القيادة على نمط وشكل العلاقة الشخصية بين القائد وأعضاء الجماعة.

العوامل الخارجية:

ويمكن حصر العوامل الخارجية في الجوانب الاقتصادية التكنولوجية السياسية الاجتماعية.

١ - العوامل الاقتصادية: يلعب المحيط الاقتصادي دوراً مهماً في التأثير على المؤسسة وذلك من خلال التأثير على أداء الفرد بداخلها ويتمثل تأثيره في وفرة الموارد المالية وكذا درجة المنافسة في السوق... فمثلاً الأزمة المالية العالمية

٢ - العوامل التكنولوجية: تؤثر مستوى التكنولوجيا المستخدم في المؤسسة والتي تؤثر بدورها على أداء العامل بها حيث أن التكنولوجيا أصبحت هي العنصر الأساسي المعاون على اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف والتفوق والقدرة على المنافسة.

٣ - العوامل السياسية: تتمثل في كل المعطيات وأوجه تدخل الدولة سواء كان مباشر أو غير مباشر في الميدان وذلك من خلال القوانين والتشريعات التي تخص كل من الأجور، الضمان الاجتماعي، العطل مدفوعة الأجر، حق الاضراب... الخ إلى ذلك من القوانين المفروضة من طرف الدولة، فالعوامل السياسية تتضح من خلال تدخل الدولة في الشركات.

٤ - العوامل الاجتماعية: تتمثل بالخصوص في المستوى الثقافي وكذا المعيشي لأفراد والتي غالباً ما تحدد مستوى أداء الأفراد بالمؤسسة فالمستوى المعيشي الجيد والظروف الاجتماعية الملائمة كميما عوامل تؤدي إلى زيادة الأداء كما كان المستوى عالياً كلما زدد الاهتمام بتأدية واجبات العمل

من خلال ما سبق نستنتج أن الفرد أثناء عملية تخطيطه لمساره الوظيفي يحتاج إلى شخص يراقبه وعادة ما يؤدي هذا الدور القائد فهو يلعب دور المراقب لعملية تخطيط المسار الوظيفي من قبل الموظف، فيساعده على تحديد الخيارات الأفضل ويصحح مساره، كما ان توفير القيادة لرؤية مشتركة له علاقة إيجابية، وهو ما يساعد في تطوير مسارهم الوظيفي.

ويرجع عدم قدرة اغلب الشركات على القيام بواجباتها بالمستوى المطلوب، وخاصة من ناحية العاملين الذين يعتبرون الركيزة الأساسية لتحقيق التميز لهذه المؤسسات وبالتالي تقديم خدمات عالية الجودة، إلى العديد من العوامل التي تتكامل وتتداخل مع بعضها وتؤثر في أداء هؤلاء العاملين، ومن بينها تأثير القيادات الإدارية على أدائهم. فهؤلاء العاملين يتعاملون مع نوعيات مختلفة من القادة، وهؤلاء القادة ينتهجون عدة أنماط قد يكون لها تأثير سلبي أو إيجابي على أداء العاملين. (صباح، النمط القيادي).

النمط الديمقراطي وعلاقته الإيجابية بأداء العاملين:

النمط الديمقراطي في القيادة له علاقة إيجابية ومؤثرة بشكل كبير على أداء العاملين. إليك كيفية تأثير هذا النمط القيادي على الأداء الوظيفي عبر أبعاد مختلفة:

١. تشجيع المشاركة والإبداع:

- في النمط الديمقراطي، يشجع القادة الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم الأفكار والمقترحات.

التأثير: تحسين الأداء الوظيفي: المشاركة الفعالة تعزز من شعور الموظفين بالملكية والمسؤولية، مما يؤدي إلى زيادة التزامهم بتحقيق الأهداف.

-الابتكار والإبداع: من خلال تشجيع الأفكار الجديدة والمبادرات، يزداد الابتكار ويؤدي ذلك إلى تحسين العمليات وزيادة الإنتاجية.

٢. تعزيز الثقة والرضا الوظيفي:

- القادة الديمقراطيون يبنون علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل مع موظفيهم. التأثير: زيادة الرضا الوظيفي: يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير عندما يشاركون في صنع القرار، مما يعزز رضاهم عن العمل ويزيد من ولائهم.

-تحسين بيئة العمل: العلاقات الإيجابية والتواصل الجيد يعزز من روح الفريق والتعاون، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية ومنتجة.

٣. تعزيز التعلم والتطوير المهني:

- القادة الديمقراطيون يشجعون على التعلم المستمر وتطوير المهارات من خلال التدريب والتعليم. التأثير: تحسين الأداء: التعلم المستمر يساهم في تطوير المهارات وزيادة الكفاءة، مما يعزز أداء الموظفين. -التطوير المهني: تشجيع التدريب والتطوير يساهم في نمو الموظفين مهنيًا ويزيد من فرص ترقيةهم داخل المنظمة.

٤. تحسين جودة القرارات:

- يعتمد النمط الديمقراطي على جمع آراء ومقترحات الموظفين قبل اتخاذ القرارات. -اتخاذ قرارات أفضل: تنوع الآراء والمقترحات يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة بشكل أفضل وتجنب الأخطاء. -زيادة القبول: القرارات التي تشارك فيها الموظفون تكون أكثر قبولاً وفعالية في التطبيق. أمثلة عملية:

الاجتماعات التفاعلية: كيفية التطبيق: عقد اجتماعات منتظمة لمناقشة المشروعات الجارية وتبادل الأفكار حول التحسينات المحتملة.

-يزيد من تفاعل الموظفين ويشجعهم على المشاركة الفعالة في تحسين العمليات. استطلاعات الرأي: كيفية التطبيق: استخدام أدوات إلكترونية لجمع ملاحظات وآراء الموظفين حول القضايا المختلفة.

-يوفر معلومات قيمة للإدارة ويمكن من تحسين السياسات والإجراءات بناءً على ملاحظات الموظفين. النمط الديمقراطي في القيادة يعزز من الأداء الوظيفي للموظفين من خلال تشجيع المشاركة، تعزيز الثقة والرضا الوظيفي، وتعزيز التعلم والتطوير المهني. من خلال تطبيق هذا النمط بفعالية، يمكن للشركات تحسين إنتاجيتها وزيادة رضا الموظفين.

النمط الأوتوقراطي وعلاقته الإيجابية بأداء العاملين:

النمط الأوتوقراطي في القيادة، رغم أنه قد يكون فعالاً في بعض الظروف، له تأثيرات ملحوظة على أداء العاملين. إليك كيفية تأثير هذا النمط القيادي على الأداء الوظيفي عبر أبعاد مختلفة:

١. سرعة اتخاذ القرارات:

- في النمط الأوتوقراطي، يتخذ القائد جميع القرارات بنفسه دون استشارة الفريق.
- تحسين الكفاءة في حالات الطوارئ: يساعد هذا النمط في اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة في الأوقات الحرجة، مما يحسن الكفاءة ويضمن استمرارية العمل.
- تقليل زمن الانتظار: يقلل من الوقت المستغرق لاتخاذ القرارات، مما يزيد من سرعة تنفيذ المهام.

٢. وضوح الأدوار والمسؤوليات:

- في هذا النمط، يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح من قبل القائد.
- زيادة الإنتاجية: بفضل وضوح الأدوار، يعرف كل موظف ما يتوقع منه، مما يقلل من الالتباس ويزيد من الإنتاجية.

- تقليل الأخطاء: تساهم التوجيهات الواضحة في تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل.

٣. انخفاض الروح المعنوية والرضا الوظيفي:

- عدم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات يمكن أن يؤدي إلى شعورهم بالتهميش.
- انخفاض الرضا الوظيفي: قد يشعر الموظفون بالإحباط وعدم التقدير، مما يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي.
- زيادة التوتر: يمكن أن يؤدي الضغط المستمر والرقابة الصارمة إلى ارتفاع مستويات التوتر والإجهاد بين الموظفين.

٤. قلة الإبداع والابتكار:

- القيود الصارمة وعدم فتح المجال للمشاركة يمكن أن تقلل من فرص الإبداع.
- انخفاض الابتكار: قد يؤدي اعتماد القائد على نفسه في اتخاذ القرارات إلى تقليل مشاركة الأفكار الجديدة من الموظفين، مما يؤثر على الإبداع.
- تراجع الحلول الإبداعية: يمكن أن يؤدي إلى نقص في الحلول الإبداعية وتحسين العمليات.

٥. زيادة الانضباط والتنظيم:

- يفرض النمط الأوتوقراطي هيكلية صارمة ويشدد على الانضباط والامتثال للتوجيهات.
- زيادة الانضباط: يعزز من الانضباط والالتزام بالقواعد، مما يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة.
- تحقيق الاستقرار: يساعد على تحقيق استقرار في الأداء والتنظيم داخل الفريق.

الخلاصة:

النمط الأوتوقراطي في القيادة يمكن أن يكون مفيداً في مواقف معينة تتطلب سرعة في اتخاذ القرارات والانضباط، ولكنه قد يؤثر سلباً على الروح المعنوية والإبداع لدى الموظفين. من المهم للقادة أن يوازنوا بين استخدام هذا النمط والأنماط القيادية الأخرى حسب الحاجة لتحقيق أفضل النتائج.

النمط الحر وعلاقته بتأثيرات أداء العاملين

النمط الحر، المعروف أيضاً بالنمط الفوضوي، له تأثيرات متعددة على أداء العاملين. هذا النمط القيادي يمنح الموظفين حرية كبيرة في كيفية أداء مهامهم واتخاذ قراراتهم بأنفسهم. دعونا نستعرض تأثيرات هذا النمط القيادي على الأداء الوظيفي للعاملين:

١. تعزيز الاستقلالية والمسؤولية:

- القادة في النمط الفوضوي يمنحون الموظفين حرية كبيرة في كيفية أداء مهامهم دون تدخل كبير. التأثير: زيادة الاستقلالية: يشعر الموظفون بمزيد من الاستقلالية والمسؤولية تجاه عملهم، مما يعزز من شعورهم بالملكية والالتزام.

- تطوير القدرات الذاتية: يتيح هذا النمط الفرصة للموظفين لتطوير مهاراتهم الذاتية واتخاذ قرارات فعالة.

٢. تشجيع الابتكار والإبداع:

- يوفر النمط الفوضوي بيئة تشجع على الابتكار والتجريب بدون قيود صارمة. التأثير: زيادة الإبداع: يمنح الموظفون الفرصة لتجربة أفكار جديدة وتقديم حلول مبتكرة. - تحسين الأداء: الابتكار يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات وزيادة الكفاءة في العمل.

٣. تحسين الرضا الوظيفي:

- الموظفون الذين يفضلون العمل بشكل مستقل يشعرون بالرضا عندما يحصلون على حرية في أداء عملهم. التأثير: زيادة الرضا الوظيفي: الاستقلالية تعزز من رضا الموظفين الذين يفضلون السيطرة على عملهم ومسؤولياتهم.

- تخفيض التوتر: الحرية في العمل قد تقلل من مستويات التوتر والإجهاد بين الموظفين.

٤. تحديات التنظيم والتنسيق:

- قد يؤدي النمط الفوضوي إلى نقص في التوجيه والتنظيم، مما يخلق تحديات في التنسيق بين الفريق. التأثير: زيادة الفوضى: قد يؤدي نقص التنظيم إلى فوضى وصعوبة في تحقيق الأهداف المشتركة. - تقليل الفعالية: عدم وجود توجيه واضح قد يؤدي إلى تداخل في المهام وقلة الكفاءة.

٥. الحاجة إلى توازن:

- يحتاج النمط الفوضوي إلى توازن بين الحرية وتقديم التوجيه والدعم عند الحاجة. التأثير: تحسين الأداء: تقديم الدعم والتوجيه عند الحاجة يمكن أن يساعد في تحقيق أداء عالي بدون التدخل المفرط. - تحقيق التوازن: يساهم التوازن بين الحرية والدعم في تعزيز الابتكار والتنظيم الفعال.

أمثلة عملية: تفويض المهام: كيفية التطبيق: منح الموظفين الحرية في كيفية تنفيذ مهامهم وتحديد جداولهم الزمنية، مع وضع أهداف واضحة.

-الفائدة: يعزز من شعور الموظفين بالمسؤولية والملكية على عملهم.

تشجيع المبادرات الشخصية: كيفية التطبيق: تشجيع الموظفين على تقديم مقترحات ومشاريع جديدة وتجريبها بدون قيود صارمة.

-الفائدة: يساهم في زيادة الابتكار والإبداع وتحسين العمليات.

الخلاصة:

اختيار النمط القيادي الأفضل لشركة درعة للتجارة يعتمد على عدة عوامل منها طبيعة العمل، الثقافة التنظيمية، والاحتياجات المحددة للفريق والإدارة. لا يوجد نمط قيادي واحد يصلح لكل المواقف، بل يمكن أن يكون الاستخدام المزيج من الأنماط القيادية هو الأفضل لتحقيق التوازن والكفاءة. دعونا نستعرض الأنماط القيادية المختلفة وكيف يمكن أن تناسب شركة درعة:

١- القيادة الديمقراطية: متى يكون هذا النمط مفيداً: إذا كانت شركة درعة تسعى لتعزيز الابتكار وتقديم منتجات وخدمات جديدة، فإن القيادة الديمقراطية يمكن أن تكون فعالة.

-بناء فرق عمل متعاونة: هذا النمط يعزز التفاعل والمشاركة الفعالة من جميع أعضاء الفريق، مما يزيد من روح التعاون والرضا الوظيفي، الموظفون يشعرون بالتقدير عندما يشاركون في اتخاذ القرارات. ويعزز من تقديم الأفكار الجديدة والمبادرات التي يمكن أن تحسن العمليات والمنتجات.

٢- القيادة الأوتوقراطية: متى يكون هذا النمط مفيداً: إدارة الأزمات: في الحالات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة، يمكن للقيادة الأوتوقراطية أن تكون فعالة.

وإذا كانت الشركة تواجه تحديات في الالتزام بالتوجيهات والانضباط، يمكن لهذا النمط أن يعزز من الالتزام والتنظيم، تساعد في اتخاذ القرارات بسرعة وتنفيذها بكفاءة.

كما يفرض وضوحاً في الأدوار والمسؤوليات مما يقلل من الأخطاء والالتباس.

٣. القيادة الفوضوية (الحر): متى يكون هذا النمط مفيداً: إذا كان لدى الموظفين خبرة عالية ويحتاجون إلى الحرية في تنفيذ مهامهم، فإن القيادة الفوضوية يمكن أن تكون فعالة.

كما يوفر بيئة تشجع على التفكير الإبداعي وتجربة الأفكار الجديدة دون قيود صارمة.

وزيادة الإبداع: يمنح الموظفين الحرية لتقديم حلول مبتكرة.

-تحسين الرضا الوظيفي: يعزز من شعور الموظفين بالمسؤولية والاستقلالية.

يمكن لشركة درعة الاستفادة من مزيج من الأنماط القيادية لتحقيق أفضل النتائج. على سبيل المثال، يمكن تبني النمط الديمقراطي لتعزيز المشاركة والابتكار، والنمط الأوتوقراطي في الحالات التي تتطلب قرارات سريعة

وحاسمة، والنمط الفوضوي لتشجيع الاستقلالية والإبداع. التوازن بين هذه الأنماط واختيار الأسلوب الأنسب لكل موقف يمكن أن يساهم في تحقيق بيئة عمل متوازنة وثمررة.

النمط الفوضوي في القيادة يمكن أن يكون فعالاً في تعزيز الاستقلالية والإبداع وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين. مع ذلك، من المهم تحقيق التوازن بين الحرية والتوجيه لتجنب الفوضى وضمان تحقيق الأهداف بفعالية. فهم تأثيرات هذا النمط وتطبيقه بشكل مدروس يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بشكل عام.

الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي هو شعور الموظف بالراحة والقبول تجاه عمله ووظيفته ومدى تحقيقه للتوقعات والطموحات الشخصية والمهنية. يرتبط هذا الشعور بمجموعة من العوامل التي تؤثر على مستوى سعادة الموظف وراحته في بيئة العمل. إليك بعض الجوانب المهمة المتعلقة بالرضا الوظيفي:

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

١. بيئة العمل :

- جو العمل والمساحة المخصصة للموظفين.
- العلاقات بين الزملاء ومدى التعاون والدعم المتبادل.
- توفر الموارد والأدوات اللازمة لأداء المهام بفعالية.

٢. القيادة والإدارة :

- نمط القيادة وأسلوب الإدارة.
- مدى دعم القادة وتشجيعهم للموظفين.
- وضوح الأهداف والتوجيهات من الإدارة.

٣. الأجور والمزايا :

- الراتب ومدى تناسبه مع مستوى الأداء والمؤهلات.
- الحوافز والمكافآت والمزايا الأخرى.

٤. التطور المهني :

- فرص التدريب والتطوير المهني.
- إمكانية الترقى والتقدم الوظيفي داخل المنظمة.

٥. التوازن بين الحياة الشخصية والعمل :

- مدى توفر الوقت للراحة والترفيه.
- سياسات العمل المرنة التي تتيح التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

٦. التقدير والاعتراف :

- مدى تقدير الجهود والإنجازات من قبل الإدارة.

- وجود نظام للتعرف على الأداء المتميز ومكافأته. (حنيش، بو نقاب، دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي)

أهمية الرضا الوظيفي

- تحسين الأداء: الموظفون الراضون عادة ما يكونون أكثر إنتاجية وكفاءة.
- زيادة الالتزام: الرضا الوظيفي يعزز من التزام الموظفين تجاه أهداف المنظمة.
- تقليل الدوران الوظيفي: يقلل الرضا الوظيفي من معدلات الاستقالات ويزيد من استقرار القوى العاملة.
- تحسين الصحة النفسية: الموظفون الراضون يتمتعون بصحة نفسية أفضل ومستويات أقل من التوتر والإجهاد.
- (حسين، اسس القيادة الناجحة).

طرق تعزيز الرضا الوظيفي

- تحسين بيئة العمل: توفير مساحة عمل مريحة وتبني ثقافة عمل إيجابية.
 - تعزيز القيادة الفعالة: تدريب القادة على تبني أساليب القيادة التي تشجع على المشاركة والدعم.
 - توفير فرص التطور: إنشاء برامج تدريبية وتطويرية تتيح للموظفين النمو المهني.
 - تقديم مزايا وتحفيزات: تقديم حوافز مادية ومعنوية لتحفيز الموظفين.
 - تقديم التغذية الراجعة: الاستماع إلى آراء الموظفين وتقديم الملاحظات والتقدير بشكل منتظم.
- إن الرضا الوظيفي ليس مجرد شعور بسيط، بل هو مكون أساسي لنجاح أي منظمة. الحفاظ على مستوى عالي من الرضا بين الموظفين يمكن أن يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل وتحسين الأداء على مستوى المؤسسة ككل (العتيبي، دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي).

العلاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني:

تعتبر القيادة عامل من أهم العوامل المؤثرة على العام ل، والتي لها علاقة بالأداء خاصة نمط أو أسلوب القائد في المنظمة، وبصفة عامة نجد أن هناك العديد من الأنماط القيادية التي ظهرت بتعدد نظريات القيادة والتي حاولت من خلالها التعرف على النمط القيادي الفعال، هل هو المستند على السلطة في قراراته أو الذي يؤمن بفكرة المشاركة والعمل الجماعي أو الذي يترك الأفراد أحراراً في أداء أعمالهم فكل نمط من أنماط القيادة قد يكون له التأثير الإيجابي أو السلبي على الأداء وهذا حسب متغيرات الموقف، فالقائد الناجح هو القائد الذي يحقق التأثير الإيجابي على أداء العاملين من أجل إنجاز أهداف الشركة.

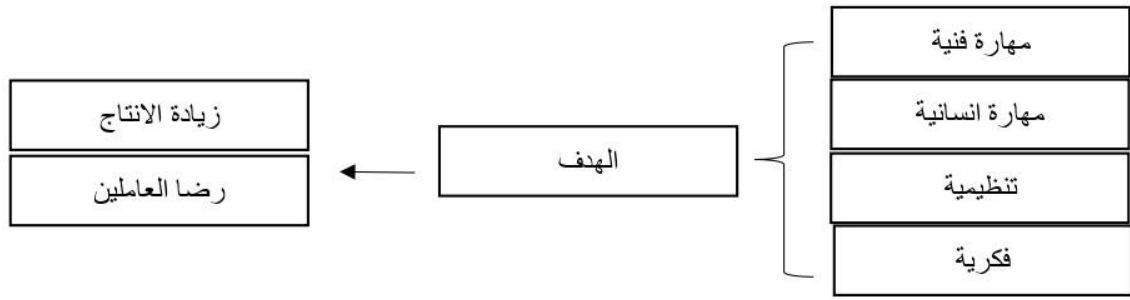
ومن خلال ما سبق ذكره نجد أن بيئة العمل المتمثلة في طبيعة العمل ومحيط العمل تؤثر على أداء العاملين وكذا على قدرتهم على العمل ودافعيتهم ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإقتان في كل محدد من محددات الأداء، بمعنى أنه يمكن أن يكون للعامل قدرات كبيرة لكن بيئة العمل لم توفر له الإمكانيات اللازمة وهذا يسبب استغلال سيئ للقدرة الموجودة لدى العامل، أيضاً وجود دافعية قوية لدى العامل يمكن أن تساهم في تجاوز الصعوبات التي قد تواجه العاملين في بيئة العمل. ويعتبر النمط القيادي من بين العوامل التي تؤثر على

أداء العامل في العمل، حيث يعتبر النمط الذي يتبعه القائد الإداري نحو مرؤوسيه من أهم العوامل المؤثرة على الأداء، ولأهمية القيادة الإدارية في الشركة والأساليب التي تتبعها ومدى فعالية وعدم فعالية كل نمط فإن هناك جهود كبيرة تحاول الوصول إلى أي الأنماط الأكثر فعالية. ودراسة النمط القيادي كعامل مؤثر فالقيادة الإدارية تستمد أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمقومات الشركة ومواردها في رفع الأداء، وذلك من خلال استخدام أنماط قيادية تتسم بالفعالية وتتلاءم مع الظروف الفعلية للعمل داخل الشركة (صباح، النمط القيادي). أن تعامل القيادة الإدارية وتفاعلها مع العاملين يوفر لدى العامل الثقة والاطمئنان والمصداقية لهم، مما يساعدهم على التكيف والتأقلم مع البيئة الجديدة.

أن العلاقة القيادة الإدارية هي بمثابة الجسر الذي من خلاله أن تخلق وننمي ثقافة قوية لدى العاملين. إن القيادة الناجحة هي التي تسهل العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة دون مشاكل أو معوقات. إن العلاقة الحسنة هي عبارة عن جسر تجسده القيادة الإدارية من خلال النظام الداخلي. حسن الإصغاء للعاملين يحسبهم بالشعور بالأهمية ما سيؤثر على اتفاقهم وعملهم داخل الشركة. إن قوة شخصية القائد داخل الشركة تساهم في تحكيم العملية الاتصالية بها، والقائد الناجح هو الذي يساعد على تحويل رؤية العامل إلى حقيقة والمحافظة عليها دون تأثيرات خارجية وداخلية. ويرى بعض الباحثين أن العاملين يكونون أكثر دافعية لتطبيق أهداف برنامج الشركة عندما يعملون لدى رئيس له قدرة عالية في مهارات السلوك القيادي. (ابو عبيدة، ٢٠١٠).

تعتبر القيادة الجوهر الأساسي لنجاح أي مؤسسة وضمان استمراريتها حيث أصبح محل اهتمام يستقطب الكثير من الباحثين والمفكرين في مختلف المجالات، وذلك لأهميتها في تسيير حياة المجتمعات لمعرفة النمط القيادي الذي يحقق الأهداف التي تسعى أي مؤسسة إلى تحقيقها. وكذلك حاجات الإطارات البشرية المختلفة لمعرفة الطرق المناسبة لتحقيق فعاليتها في مختلف الأعمال التي يقومون بها.

في حين يعتبر الأداء الوظيفي هو الأساس الذي يبرز نوع النمط الذي يجب على القائد اتباعه فحسب المستوى المقدم من العاملين يختار القائد نمطه القيادي، فإن كان جيداً سعى للمحافظة على نوع النمط المتبع، وإن كان سيئاً اختل التوازن والاستقرار بالشركة وتذبذب انتاجها ولهذا يسعى القائد إلى البحث عن الأسباب التي أدت لذلك ويلجأ إلى تغييره وذلك من خلال تغيير طريقة معاملته ومنح بعض السلطات للعامل وترك بعض الحرية في تأدية العمل. (اميرة، أثر أنماط القيادة الإدارية).



شكل المهارات القيادية

العلاقة بين النمطين القياديين الديمقراطي والأوتوقراطي وأداء العاملين

العلاقة بين النمطين القياديين الديمقراطي والأوتوقراطي وأداء العاملين تعكس تأثيرات مختلفة على الإنتاجية، الرضا الوظيفي، والإبداع. دعونا نستعرض هذه العلاقة بالتفصيل:

١. القيادة الديمقراطية وأداء العاملين:

أ. تشجيع المشاركة والإبداع: يشجع القادة الديمقراطيون الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم الأفكار، ويعزز من شعور الموظفين بالمسؤولية والملكية، مما يزيد من التزامهم وأدائهم. والنتيجة: زيادة الإبداع والابتكار نتيجة لتشجيع الأفكار الجديدة والمبادرات.

ب. تعزيز الثقة والرضا الوظيفي: يبني القادة الديمقراطيون علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل مع موظفيهم، ويؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل. النتيجة: تعزيز التعاون وروح الفريق، مما يؤدي إلى أداء أفضل.

ج. تحسين جودة القرارات: يعتمد القادة الديمقراطيون على جمع آراء الموظفين قبل اتخاذ القرارات. يؤدي إلى اتخاذ قرارات مدروسة بشكل أفضل.

النتيجة: زيادة القبول للقرارات وتطبيقها بفعالية أكبر.

٢. القيادة الأوتوقراطية وأداء العاملين:

أ. سرعة اتخاذ القرارات: يتخذ القادة الأوتوقراطيون جميع القرارات بأنفسهم دون استشارة الفريق. ويساعد في اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة في الأوقات الحرجة.

النتيجة: زيادة الكفاءة في حالات الطوارئ وتقليل زمن الانتظار.

ب. وضوح الأدوار والمسؤوليات: يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح من قبل القائد الأوتوقراطي. ويقلل من الالتباس ويزيد من الإنتاجية.

النتيجة: تجنب الأخطاء وتحقيق الأهداف بكفاءة.

ج. انخفاض الروح المعنوية والرضا الوظيفي: عدم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات يمكن أن يؤدي إلى شعورهم بالتهميش، وقد يشعر الموظفون بالإحباط وعدم التقدير.

النتيجة: انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة التوتر.

د. قلة الإبداع والابتكار: القيود الصارمة وعدم فتح المجال للمشاركة يمكن أن تقلل من فرص الإبداع.

نقص في الحلول الإبداعية وتحسين العمليات.

النتيجة: انخفاض الابتكار والفاعلية.

الخلاصة:

- القيادة الديمقراطية: تعزز من الإبداع والرضا الوظيفي وتساهم في تحسين جودة القرارات والتعاون بين الفريق.

يُفضل استخدامها في البيئات التي تتطلب الابتكار والتفاعل الإيجابي.

- القيادة الأوتوقراطية: يمكن أن تكون فعالة في الأوقات الطارئة وفي البيئات التي تتطلب سرعة في اتخاذ القرارات

وانضباطًا عاليًا، لكنها قد تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والإبداع.

فهم العلاقة بين هذه الأنماط القيادية وأداء العاملين يساعد القادة على اختيار النهج الأنسب وفقًا للظروف والمواقف

لتحقيق أفضل النتائج. إذا كنت بحاجة إلى مزيد من التفاصيل أو ترغب في معرفة كيفية تطبيق هذه الأنماط في بيئتك

الخاصة

الدراسات السابقة حول الأنماط القيادية

دارسات جامعة إيووا Iowa

تعتبر من الدراسات الرائدة في مجال دراسة السلوك القيادي، قام كل من رونالد ليبيت، رالف وايت وكيرت ليفين،

تمثلت في إجراء تجربة على عدد من التلاميذ الذين قسموا إلى مجموعات وفقًا لنوع السلوك الذي مارسه كل قائد على

كل مجموعة، وتمثل هذا السلوك في استخدام ثلاثة أنماط للقيادة وهي:

١- الأسلوب الاستبدادي أو الأوتوقراطي

٢- الأسلوب الديمقراطي

٣- الأسلوب الحر.

في الأسلوب الأوتوقراطي، يقوم القائد بتحديد السياسات تحديدًا كليًا، فهو يميل على الأفراد خطوات العمل ويحدد

نوع العمل الذي يقوم به الفرد، وعدم إشراك الأعضاء في اتخاذ القرارات، كما اعتمد أسلوب

الثواب والعقاب على أساس شخصي -أسس غير موضوعية-، بينما الأسلوب الديمقراطي كان عكس ذلك، حيث

تم اتخاذ القرارات جميعها نتيجة للمناقشة الجماعية، ثم منح الثواب والعقاب على أسس موضوعية، حيث تكون

هناك حرية أفضل للاتصال بين أفراد الجماعة، أما في الأسلوب الحر، فتميز بالحرية الكاملة لأفراد المجموعة في اتخاذ

القرارات وتوزيع العمل، دون مشاركة القائد أو تدخـله، فلا يقدم توجيهها ولا يقوم بأي عمل إلا إذا طلب منه ذلك.

وتوصلت هذه الدراسة إلى انه في حالة الأسلوب الاستبدادي كانت الإنتاجية مرتفعة لكن ارتفاعها كان مشروطا بوجود القائد، ولذا كان الدافع للعمل والرضا منخفضين، والميل إلى الابتكار ضعيف، وكان ملحوظا في ظل هذا النمط نزوح الأفراد إلى السلوك العدائي فيما بينهم، أما في الأسلوب الديمقراطي، فكانت الإنتاجية أكثر استقرارا، ودافعية الأفراد للعمل أكبر والأفراد يعملون بروح الفريق وبدا التفاعل بينهم أوضح، أما بالنسبة للأسلوب الحر، فكانت الإنتاجية والرضا أقل مما كانت في النمط الديمقراطي، واتصف العمل بعدم الجدية والفوضى، وقد أوضحت الدراسات ان النمط الديمقراطي هو افضل الأنماط الثلاثة من حيث تحقيق الرضا لدى الأفراد وزيادة إنتاجيتهم (حسن، السلوك في المنظمات).

دراسة الشريف طلال

دراسة الشريف طلال عبد المالك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة مكة المكرمة، ٢٠٠٤ هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة بإمارة مكة المكرمة علاقتها بالأداء الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج المسحي التطبيقي على العاملين بإمارة مكة المكرمة وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

- توفر الأنماط القيادية الثلاثة (النمط الديمقراطي بدرجة عالية، والنمط الحر بدرجة متوسطة، والنمط الأوتوقراطي بدرجة أقل).
- وجود عوامل وخصائص تؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وأخرى تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي.
- هناك علاقة معنوية وموجبة بين نمط القيادة الديمقراطية ومستوى الأداء الوظيفي في حين توجد علاقة سلبية بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي لدى نمط القيادة الحرة ونمط القيادة الأوتوقراطي (عبد الملك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي).

دراسة الغزالي أثر القيادة

دراسة حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، ٢٠١٢ هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية.

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة تكونت من ٣٩ فقرة وذلك لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي تكونت من المديرين العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات التأمين الأردنية إذ تم توزيع ٤٨٩

استبانته استرجع منها ٤٣٤ كنت ٤٢٢ منها صالحة للتحليل الإحصائي، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية من خلال إجراء تحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن مستوى توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) في شركات التأمين الأردنية كان مرتفعاً

- أن مستوى توافر فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية كان مرتفعاً.

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية.

- أن التأثير المثالي كانت له نسبة التأثير الأكبر من بين أبعاد القيادة التحويلية في فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردن (الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية).

دراسة حسن محمود حسن ناصر بعنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين، سنة ٢٠١٠ م. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة في المنظمات الأهلية الفلسطينية وعلى مستوى الأداء الوظيفي فيها، كما هدفت إلى تحديد مدى تأثير المتغيرات الشخصية والمتغيرات التنظيمية على تقديرات العاملين للنمط القيادي السائد وأثره على الأداء الوظيفي. وهذا قصد معالجة الإشكالية التالية: ما علاقة الأنماط القيادية المستخدمة في المنظمات الأهلية الفلسطينية بالأداء الوظيفي فيها؟ وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة حيث قام بتصميم SPSS استبيان كأداة للدراسة تم توزيعها على عينة بلغت ٣٤٠ من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين، وتم استخدام برنامج لتحليل بيانات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن النمط الديمقراطي هو الأكثر استخداماً في المنظمات الأهلية الفلسطينية، يليه النمط القيادي الأوتوقراطي، وأخيراً النمط القيادي الحر. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام للأداء الوظيفي كان جيداً، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والحر المستخدم في المنظمات الأهلية ومستوى الأداء الوظيفي، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي ومستوى الأداء الوظيفي.

ثانياً: دراسة رفيق محمود المصري بعنوان النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة، سنة ٢٠٠٧ م.

هدفت الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين في جامعة الأقصى للنمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعتهم تعزى لمتغيرات الجنس، التخصص، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي. وهذا بغرض معالجة

الإشكالية التالية: ما النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة؟ وقد قام الباحث بتصميم استبيان وزعه على عينة عشوائية طبقية بلغت ١٦٥ موظف.

نتائج الدراسات

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

أن النمط القيادي الأوتوقراطي هو السائد في الجامعة محل الدراسة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين للنمط القيادي السائد. (خديجة، أثر الأنماط القيادية للمقاول)

أثبتت الدراسة صحة الفرضية العامة توصلت إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القادة الإدارية بمتغيراتها الثلاث نمط الإشراف، بناء فرق العمل، التحفيز. ومستوى الأداء الوظيفي.

تبين وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين نمط الإشراف السائد، النمط الديمقراطي، وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

تبين وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بناء فرق العمل وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

تبين وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

حسن الإصغاء القيادة الإدارية للعاملين يحسّسهم بالشعور بالأهمية ما سيؤثر على اتفاقهم وعملهم داخل المؤسسة.

أن تعامل القيادة الإدارية وتفاعلها مع العاملين يوفر لدى العامل الثقة والاطمئنان والمصادقية، مما يساعدهم على التكيف والتأقلم والإنتاجية.

الفصل الثالث: منهجية البحث

المقدمة:

تعتبر مجالات الدراسة من أهم العناصر والنقاط المهمة في أي بحث اجتماعي، بحيث أن هذه الدراسة الميدانية تتكون من عدة مجالات هي المجال المكاني والمجال الزماني والمجال البشري.

من خلال هذا المبحث سوف نحاول التعريف بشركة درعة للعطور:

شركة درعة للتجارة هي شركة سعودية متخصصة في مجال العطور ومستحضرات التجميل والعناية الشخصية، وتعد من الشركات الرائدة في هذا القطاع في المملكة العربية السعودية. تأسست الشركة عام ١٩٧٥، وتمتلك شبكة واسعة من الفروع في مختلف مدن المملكة، حيث تقدم مجموعة متنوعة من المنتجات تشمل العطور الشرقية والغربية، مستحضرات التجميل، منتجات العناية بالبشرة والشعر، بالإضافة إلى الأكسسوارات.

تتميز الشركة بتوفير منتجات أصلية ومتنوعة بجودة عالية، وتتعاون مع علامات تجارية عالمية ومحلية. كما تسعى للتوسع الإقليمي في منطقة الخليج وبعض الأسواق الدولية.

إذا كان عدد موظفي شركة درعة يتجاوز ٣٥٠٠، فهذا يعكس حجم الشركة الكبير ونطاق عملياتها الواسع. يعتبر هذا العدد كبيرًا بالنسبة لشركة في مجال التجزئة أو الخدمات، مما يشير إلى وجود العديد من الفروع والأنشطة المختلفة.

وشركة درعة لديها ٨ إدارات، يشير إلى هيكل تنظيمي منظم يتيح لها إدارة عملياتها بشكل فعال.

تشمل هذه الإدارات مجالات مثل:

إدارة المبيعات

إدارة الموارد البشرية

إدارة المالية

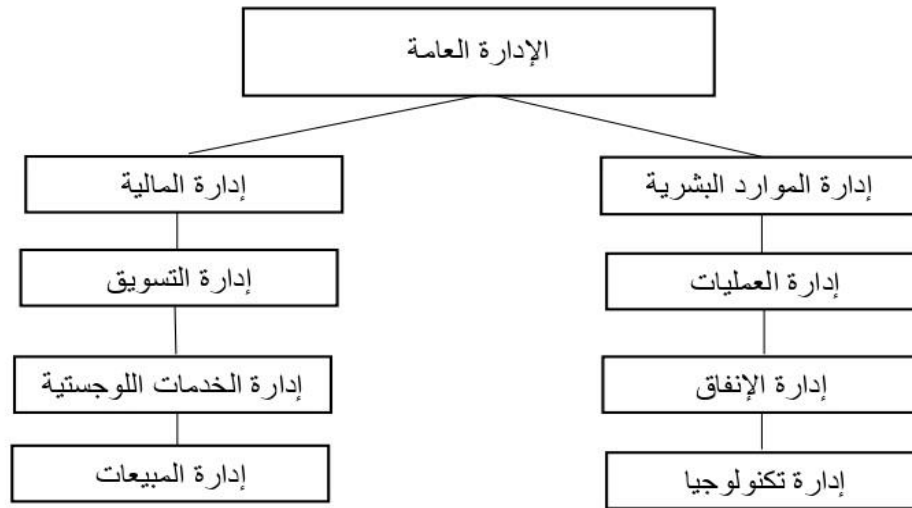
إدارة العمليات

إدارة التسويق

إدارة الإنفاق

إدارة الخدمات اللوجستية

إدارة تكنولوجيا المعلومات



أهداف المؤسسة

تعمل المؤسسة على تحقيق الأهداف التالية:

- الهدف الاقتصادي: تحقيق الاكتفاء الذاتي فيما يخص إنتاج العطور
- الهدف الاجتماعي: تشغيل أكبر عدد ممكن من اليد العاملة لأنها تسعى للرفع من طاقتها الإنتاجية.
- التوسع: إضافة فروع جديدة في دول الخليج والعالم العربي
- العمل على امتلاك نظام معلومات تسويقي الذي يقدم لها المعلومة التي تعتبر المادة الأولية والأساسية لنجاحها.
- الرفع من حصتها السوقية والعمل على تقديم منتج ذو جودة عالية لإرضاء رغبات المستهلك النهائي وذلك باعتمادها على امكانياتها المادية و طاقتها البشرية.
- هدف خاص: تحقيق رقم أعمال جد مرتفع بأقل تكلفة وذلك برفع النتيجة (إدارة الجودة، ٢٠١٢).
- هدف استراتيجي: إنشاء و تطوير صناعة العطور بجميع أنواعه من أجل تحقيق البقاء و الاستمرارية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير النمط القيادي على أداء العاملين وهذا من أجل الخروج بتوصيات ومقترحات عملية تسهم في تحسين الخدمات المقدمة من طرف شركة درعة للتجارة محل الدراسة.

وعلى ذلك فإن الإجراءات المنهجية التي اتبعناها بغية تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته تتمثل في المطالب التالية:

المطلب الأول: منهج وحدود الدراسة

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة.

منهج وحدود الدراسة

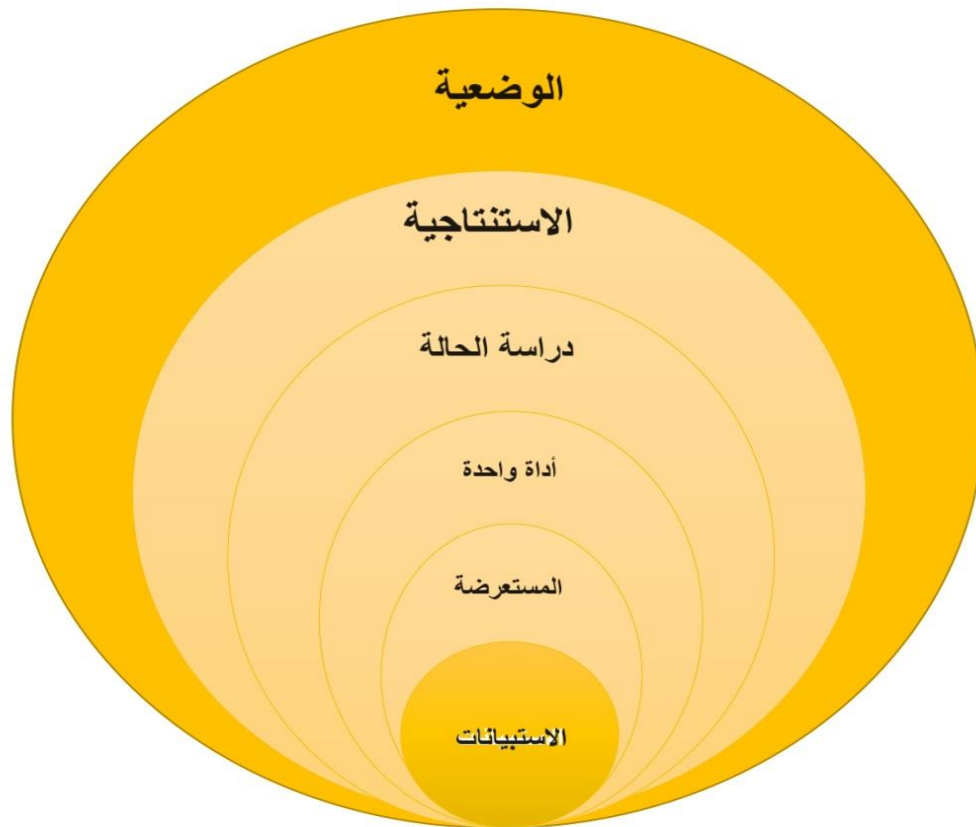
أولاً: منهج الدراسة

اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي ويعرف على أنه محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، ويهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالتها كما اعتمدنا في الجزء التطبيقي من هذا البحث على منهج دراسة حالة للتعرف أكثر على ما تقوم به المؤسسة محل الدراسة والأنماط القيادية السائدة بها. وفي هذه الدراسة وفي إطار الاعتماد على الطريقة الافتراضية-الاستنتاجية تم تقديم شرح نظري لمتغيرات الدراسة الأنماط القيادية وتطوير المسار الوظيفي، كما تم شرح العلاقة بين المتغيرين، واعتماداً على الدراسات السابقة تم بناء مجموعة فرضيات من نظريات موجودة سابقاً ومن ثم اختبار هذه الفرضيات من أجل الخروج بمجموعة نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

باعتبار أن الدراسة الحالية اعتمدت بدرجة كاملة على الاستبيان في جمع البيانات الأولية فسيتم أولاً تعريف

الاستبيان، ومن ثم توضيح محتوى الاستبيان المستخدم في الدراسة الحالية:

تصميم البحث



الملاحق:

بعد استعراض الجانب النظري للبحث من خلال عرض المفاهيم الخاصة بالأنماط القيادية والأداء الوظيفي، سنحاول في هذا الفصل تحليل ما تم تناوله في الجانب النظري على مؤسسة درعة محل الدراسة من خلال توزيع استمارات الاستبيان على الموظفين العاملين في مؤسسة درعة التجارية وتحليل النتائج المتوصل إليها.

القسم الأول: المعلومات الشخصية (اختياري)

الجنس:

☐ ذكر ☐ انثى

العمر:

☐ اقل من ٢٠ ☐ ٢٠/٣٠ ☐ ٣٠/٤٠ ☐ ٤٠/٥٠

عدد سنوات الخبرة:

☐ اقل من ٥ سنوات ☐ ٥/٩ ☐ ١٠/١٤ ☐ ١٥/١٩ ☐ أكثر من ٢٠ سنة

المستوى الوظيفي:

☐ موظف ☐ مدير

المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

القسم الثاني: الأنماط القيادية

يرجى اختيار مستوى موافقتك على العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

١- موافق

٢- موافق بشدة

٣- محايد

٤- غير موافق

٥- غير موافق بشدة.

١. النمط الديكتاتوري:

القائد يشجع المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات لضمان إشراك الجميع
القائد يعبر عن احترامه وتقديره لآراء الموظفين وأفكارهم، ويطلب ملاحظاتهم بشكل منتظم.
القائد يدعم النقاشات المفتوحة ويتيح المجال لتبادل الأفكار بحرية.
القائد يحرص على تقديم دعم مستمر لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.
القائد يتخذ القرارات بناءً على توافق الفريق، مما يعزز روح التعاون

٢. النمط الديمقراطي:

القائد يتخذ القرارات بشكل فردي دون استشارة الموظفين
القائد يفرض تعليمات دقيقة ويتوقع تنفيذها بدقة دون نقاش
القائد يركز على إنجاز العمل بغض النظر عن رفاهية الموظفين
القائد يتحكم بشكل صارم في سير العمل ويحدد مهام الموظفين بوضوح
القائد يقلل من الاهتمام بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات.

٣. النمط الفوضوي (الحر):

القائد يمنح الموظفين حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم مع الحفاظ على التنسيق العام
القائد يشجع الموظفين على تجربة أفكار جديدة لتحسين الأداء دون تدخل مباشر
القائد يتيح للموظفين مرونة في تحديد كيفية تنفيذ المهام دون فرض تعليمات محددة
القائد يظهر ثقة كبيرة في قدرات الموظفين على إدارة عملهم بشكل مستقل مع تقديم التوجيه عند الحاجة
القائد يوفر بيئة عمل تشجع الابتكار والإبداع، ويترك للموظفين حرية تنظيم أوقاتهم ومهامهم

القسم الثالث: الأداء الوظيفي

يرجى اختيار مستوى موافقتك على العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

١- موافق

٢- موافق بشدة

٣- محايد

٤- غير موافق

٥- غير موافق بشدة.

١. إنجاز العمل:

أتمكن من إنجاز المهام المكلف بها ضمن المدة الزمنية المحددة.
أحرص على تحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة وفي الوقت المناسب.
أتعامل بفعالية مع تحديات العمل لضمان إتمام المهام المطلوبة.
أحقق الأهداف بشكل منتظم وبجودة تتماشى مع متطلبات المؤسسة.
أتمتع بقدرة على إدارة وقتي وتحديد أولوياتي لتحقيق أفضل النتائج.

٣. إتقان العمل:

ألتزم بمعايير الجودة وأحرص على تنفيذ الأعمال بأعلى مستوى ممكن
أظهر دقة وكفاءة في إنجاز العمل الموكل إليّ
أحرص على تحسين أدائي باستمرار من خلال التعلم والتطوير المهني.
أولي اهتماماً بالتفاصيل الدقيقة لضمان جودة عالية في النتائج.
أسعى باستمرار للابتكار وتطبيق أساليب جديدة لتحسين جودة العمل.

٤. الانضباط والمواظبة في العمل:

ألتزم بأوقات الحضور والانصراف المحددة دون تأخير
أظهر حرصاً على اتباع السياسات والإجراءات الخاصة بالعمل.
أتحمل المسؤولية الكاملة عن تنفيذ المهام بدقة وفي الوقت المحدد.
ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام وأعمل وفق الجداول الزمنية المحددة.
أعتبر الانضباط في العمل عاملاً أساسياً في تحسين أدائي الوظيفي.

٥. الابتكار والإبداع في العمل:

أحرص على تقديم أفكار جديدة لتحسين سير العمل وزيادة كفاءته.
أتعامل مع التحديات بطرق مبتكرة وغير تقليدية تساهم في حل المشكلات
أبحث دائماً عن فرص لتحسين الأداء من خلال تطبيق أساليب جديدة.
أستمتع بمشاركة أفكارى الإبداعية مع الفريق لدعم تطوير العمل.
أجد أن بيئة العمل تشجعني على الإبداع والتفكير خارج الصندوق

الاستبيان

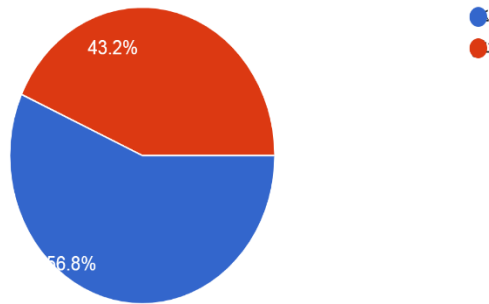
يعد الاستبيان من أكثر وسائل جمع البيانات فعالية وشيوعاً، فهي " عبارة عن استمارة تحتوي مجموعة من الفقرات المصاغة صياغة استقصائية، يجب عليها كل مشارك من العينة عنها بنفسه، وقد اعتمدنا عليه في البحث للتقصي العلمي والكشف عن جوانب الموضوع، كما يسهل الاستبيان من عملية تجميع المعطيات وتصنيفها وبالتالي تفسيرها والوصول إلى الاستنتاجات المطلوبة والمناسبة، إضافة لكونه يتصف بالسرية التامة، وهذا لعدم معرفة كل فرد لإجابات الآخرين، وللإجابة بمصداقية تامة لقد تم استخدام استبيان لجمع البيانات لمعرفة تأثير الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي لمؤسسة "درعة التجارية" من خلال آراء الموظفين والإداريين والمشرفين.....الخ دون الاستثناء.

التحميل الوصفي لخصائص العينة

ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى الخصائص الوصفية لمعينة المدروسة عمى أساس المعايير التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي والأقدمية ومن ثم تحليلها.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	٢١	٥٦,٨
انثى	١٦	٤٣,٢
المجموع	٣٧	%١٠٠

الجنس
ر37

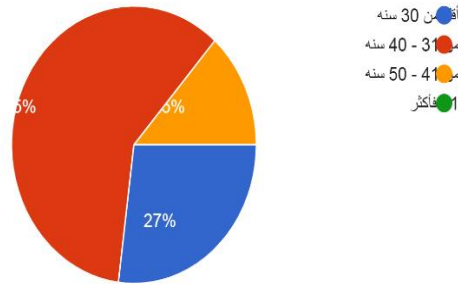


بلغ عدد افراد العينة ٣٧ ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور حيث بلغ عددهم ٢١ ذكر بنسبة مؤويه تقدر ب ٥٦,٨ ٪، في حين بلغ عدد أفراد العينة من الاناث ١٦ بنسبة مؤويه تقدر ب ٤٣,٢ ٪، أي ارتفاع نسبة العاملين من جنس الذكور في مؤسسة درعة التجارية، مقابل انخفاض في نسبة العاملين من جنس الإناث، وهذا يرجع إلى طبيعة عمل المؤسسة.

توزيع عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة
من ٥٠ فما فوق	٠	٠
من ٤٠ الى ٥٠	٥	%١٣,٥
من ٣٠ الى ٤٠	٢٢	%٥٩,٥
من ٢٠ الى ٣٠	١٠	%٢٧
المجموع	٣٧	%١٠٠

الفئة
37 رة

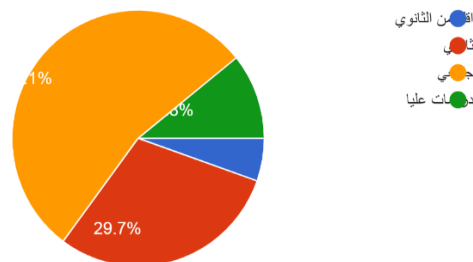


توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
متوسط	٢	٥,٤ %
ثانوي	١١	٢٩,٧ %
جامعي	٢٠	٥٤,١ %
دراسات عليا	٤	١٠,٨ %
المجموع	٣٧	١٠٠ %

من خلال الجدول يتضح إن نسبة ٥,٤ % فقط هم الذين يحملون شهادة التعليم المتوسط، بينما حملة الثانوية كانت نسبتهم ٢٩,٧ % بينما كان عدد الجامعيين النسبة الأكبر ٥٤,١ % والدراسات العليا بلغ ١٠,٨ %.

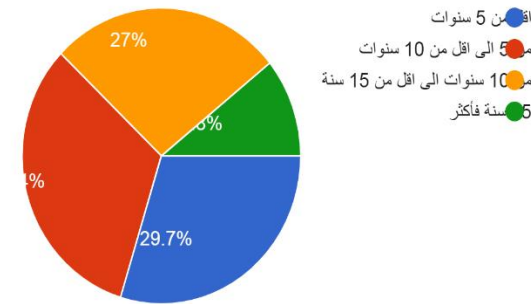
المستوى
37 رة



توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	١١	٢٩,٧٪
من ٥ الى ١٠	١٢	٣٢,٤٪
من ١٠ الى ١٥	١٠	٢٧٪
أكثر من ١٥	٤	١٠,٨٪
المجموع	٣٧	١٠٠٪

عدد:
37



من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة ٩, ٢٥٪ من العينة خبرتها اقل من ٥ سنوات و ٤, ٣٢٪ من العينة خبرتهم من ٥ الى ١٠ سنوات، وما نسبته ٢٧٪ من عينة الدراسة خبرتهم من ١٠ إلى ١٥ سنة وان ٨, ١٠٪ خبرتهم أكثر من ١٥ سنة.

جدول يوضح إجابات الموظفين حول تشجيعهم في اتخاذ القرار

الاجابات	التكرار	النسبة
موافق	١٧	٤٥,٩٪
موافق بشدة	١٧	٤٥,٩٪
غير موافق	٢	٥,٤٪
محايد	١	٢,٧٪
غير موافق بشدة	٠	٠٪
المجموع	٣٧	١٠٠٪

ونفسر ذلك أن العمل داخل مؤسسة درعة يسير بشكل مرن، حيث يقوم القائد بتشجيع الموظفين في تبني القرارات وتشجيعهم على ذلك، مما يؤدي الى انجاز العمل بإتقان في وقت وجيز والتحصيل على نتائج مرضية في العمل داخل المؤسسة.

جدول يوضح إجابات الموظفين حول احترام القائد للموظفين

الاجابات	التكرار	النسبة
موافق	١٤	٣٧,٨ %
موافق بشدة	٢٠	٥٤,١ %
غير موافق	٢	٤,٥ %
محايد	١	٢,٧ %
غير موافق بشدة	٠	٠ %
المجموع	٣٧	١٠٠ %

ونفسر ذلك إن القائد يهتم بالموظفين ويراعي شؤونهم ويتبادل معهم الأفكار والاقتراحات ، مما يعمل على تحقيق الاندماج بين الموظفين والقائد لمصلحة العمل في المؤسسة.

جدول يوضح إجابات الموظفين حول تبادل الأفكار من قبل الموظفين

الاجابات	التكرار	النسبة
موافق	١٨	٤٨,٦ %
موافق بشدة	١٣	٣٥,١ %
غير موافق	١	٢,٧ %
محايد	٤	١٠,٨ %
غير موافق بشدة	١	٢,٧ %
المجموع	٣٧	١٠٠ %

ونفسر ذلك أن القائد لا يستغل مكانته ومركزه من اجل الوصول إلى أهدافه، بل يسعى القائد إلى التعرف على آراء الآخرين وأفكارهم واعتماده تبادل الافكار معهم لإنجاز العمل ومرونته في معالجة المشكلات التي تواجه المؤسسة والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة واحتياجات العمال

التحميل الإحصائي لمعطيات الاستبيان

يضم هذا المحور مجموعة من الأسئلة تتمحور حول الأنماط القيادية، وقد اقتصرنا في دارستنا على الأنماط الثلاثة الأكثر شيوعاً خاصة (الأوتوقراطي، الديمقراطي، الحر، وبغرض التعرف على الأسلوب القيادي السائد في مؤسسة "درعة التجارية"، تم تفريغ معطيات الاستبيان في برنامج SPSS ونشير إلى أن التحميل اعتمد سلم ليكرت الخماسي، وكانت نتائج استجابات أفراد العينة في مؤسسة "درعة التجارية" كما يلي:

الرقم	العبارة		استجابة أفراد العينة (التكرار والنسبة المئوية)				
	المحور		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١-الأنماط القيادية							
١	النمط الديكتاتوري	القائد يشجع المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات لضمان إشراك الجميع	٠	٢	١	١٧	١٧
			٠	%٥,٤	%٢,٧	%٤٥,٩	%٤٥,٩
		القائد يعبر عن احترامه وتقديره لآراء الموظفين وأفكارهم، ويطلب ملاحظاتهم بشكل منتظم.	١٤	٠	٤	٢	٢٠
			%٣٧,٨	٠	%١٠,٨	%٥,٤	%٥٤,١
		القائد يدعم النقاشات المفتوحة ويتيح المجال لتبادل الأفكار بحرية.	١	١	٤	١٨	١٣
			%٢,٧	%٢,٧	%١٠,٨	%٤٨,٦	%٣٥,١
٢	النمط الديمقراطي	القائد يحرص على تقديم دعم مستمر لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.	٠	٢	١	١٧	١٧
			٠	%٥,٤	%٢,٧	%٤٥,٩	%٤٥,٩
		القائد يتخذ القرارات بناءً على توافق الفريق، مما يعزز روح التعاون	٠	٣	٦	١٢	١٦
			٠	%٨,١	%١٦,٢	%٣٢,٤	%٤٣,٢
		القائد يتخذ القرارات بشكل فردي دون استشارة الموظفين	٦	١١	٨	٧	٥
			%١٦,٢	%٢٩,٧	%٢١,٦	%١٨,٩	%١٣,٥
٣	النمط الديمقراطي	القائد يفرض تعليمات دقيقة ويتوقع تنفيذها بدقة دون نقاش	٢	١١	٧	١١	٦
			%٥,٤	%٢٩,٧	%١٨,٩	%٢٩,٧	%١٦,٢
		القائد يركز على إنجاز العمل بغض النظر عن رفاهية الموظفين	١	٨	٦	١٤	٨
			%٢,٧	%٢١,٦	%١٦,٢	%٣٧,٨	%٢١,٦
		القائد يتحكم بشكل صارم في سير العمل ويحدد مهام الموظفين بوضوح	١	٢	٣	١٦	١٥
			%٢,٧	%٥,٤	%٨,١	%٤٣,٢	%٤٠,٥

١٠		القائد يقلل من الاهتمام بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات.	٧	١٠	٨	٧	٥
			%١٨,٩	%٢٧	%٢١,٦	%١٨,٩	%١٣,٥
١١		القائد يمنح الموظفين حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم مع الحفاظ على التنسيق العام	٢	٣	٩	٢٠	٣
			%٥,٤	%٨,١	%٢٤,٣	%٥٤,١	%٨,١
١٢	النمط الفوضوي (اللامبالي)	القائد يشجع الموظفين على تجربة أفكار جديدة لتحسين الأداء دون تدخل مباشر	٠	١	٧	٢٠	٩
			٠	%٢,٧	%١٨,٩	%٥٤,١	%٢٤,٣
١٣		القائد يتيح للموظفين مرونة في تحديد كيفية تنفيذ المهام دون فرض تعليمات محددة	٠	٤	٢	٢١	١٠
			٠	%١٠,٨	%٥,٤	%٥٦,٨	%٢٧
١٤		القائد يظهر ثقة كبيرة في قدرات الموظفين على إدارة عملهم بشكل مستقل مع تقديم التوجيه عند الحاجة	١	٣	١	٢٧	٥
			%٢,٧	%٨,١	%٢,٧	%٧٣	%١٣,٥
١٥		القائد يوفر بيئة عمل تشجع الابتكار والإبداع، ويترك للموظفين حرية تنظيم أوقاتهم ومهامهم	٠	٨	٤	١٩	٦
			٠	%٢١,٦	%١٠,٨	%٥١,٤	%١٦,٢
٢-الأداء الوظيفي							
١٦		أتمكن من إنجاز المهام المكلف بها ضمن المدة الزمنية المحددة.	٠	٢	١	٢٣	١١
			٠	%٥,٤	%٢,٧	%٦٢,٢	%٢٩,٧
١٧		أحرص على تحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة وفي الوقت المناسب.	٠	٠	١	٢٢	١٤
			٠	٠	%٢,٧	%٥٩,٥	%٣٧,٨
١٨	إنجاز العمل	أتعامل بفعالية مع تحديات العمل لضمان إتمام المهام المطلوبة.	٠	١	١	٢٠	١٥
			٠	%٢,٧	%٢,٧	%٥٤,١	%٤٠,٥
١٩		أحقق الأهداف بشكل منتظم وبجودة تتماشى مع متطلبات المؤسسة	٠	١	٤	١٧	١٥
			٠	%٢,٧	%١٠,٨	%٤٥,٩	%٤٠,٥
٢٠		أتمتع بقدرة على إدارة وقتي وتحديد أولوياتي لتحقيق أفضل النتائج.	٠	١	٥	١٧	١٤
			٠	%٢,٧	%١٣,٥	%٤٥,٩	%٣٧,٨
٢١	إتقان العمل	ألتزم بمعايير الجودة وأحرص على تنفيذ الأعمال بأعلى مستوى ممكن	٠	٠	٣	١٨	١٦
			٠	٠	%٨,١	%٤٨,٦	%٤٣,٢
٢٢		أظهر دقة وكفاءة في إنجاز العمل الموكل إليّ	٠	١	١	١٩	١٦
			٠	%٢,٧	%٢,٧	%٥١,٤	%٤٣,٢

٢٣		أحرص على تحسين أدائي باستمرار من خلال التعلم والتطوير المهني.	٠	١	٠	١٥	٢١
			٠	%٢,٧	٠	%٤٠,٥	%٥٦,٨
٢٤		أولي اهتمامًا بالتفاصيل الدقيقة لضمان جودة عالية في النتائج.	٠	٢	١	١٩	١٥
			٠	%٥,٤	%٢,٧	%٥١,٤	%٤٠,٥
٢٥		أسعى باستمرار للابتكار وتطبيق أساليب جديدة لتحسين جودة العمل.	٠	١	٣	١٨	١٥
			٠	%٢,٧	%٨,١	%٤٨,٦	%٤٠,٥
٢٦	الانضباط والمواظبة في العمل	لتزم بأوقات الحضور والانصراف المحددة دون تأخير	٠	٢	٢	١٢	٢١
			٠	%٥,٤	%٥,٤	%٣٢,٤	%٥٦,٨
		أظهر حرصًا على اتباع السياسات والإجراءات الخاصة بالعمل.	٠	٢	٢	١٥	١٨
			٠	%٥,٤	%٥,٤	%٤٠,٥	%٤٨,٦
		أتحمل المسؤولية الكاملة عن تنفيذ المهام بدقة وفي الوقت المحدد.	٠	١	٥	١٥	١٦
			٠	%٢,٧	%١٣,٥	%٤٠,٥	%٤٣,٢
		ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام وأعمل وفق الجداول الزمنية المحددة.	١	١	٤	١٥	١٦
			%٢,٧	%٢,٧	%١٠,٨	%٤٠,٥	%٤٣,٢
		أعتبر الانضباط في العمل عاملاً أساسياً في تحسين أدائي الوظيفي.	٠	٠	٢	١٠	٢٥
			٠	٠	%٥,٤	%٢٧	%٦٧,٦
٣١	الابتكار والإبداع في العمل	أحرص على تقديم أفكار جديدة لتحسين سير العمل وزيادة كفاءته.	١	١	١	١٣	٢١
			%٢,٧	%٢,٧	%٢,٧	%٣٥,١	%٥٦,٨
		أتعامل مع التحديات بطرق مبتكرة وغير تقليدية تساهم في حل المشكلات	٠	٠	٤	٢٢	١١
			٠	٠	%١٠,٨	%٥٩,٥	%٢٩,٧
		أبحث دائماً عن فرص لتحسين الأداء من خلال تطبيق أساليب جديدة.	٠	١	٣	١٨	١٥
			٠	%٢,٧	%٨,١	%٤٨,٦	%٤٠,٥
		أستمتع بمشاركة أفكارتي الإبداعية مع الفريق لدعم تطوير العمل.	١	١	٥	١٩	١٠
			%٢,٧	%٢,٧	%١٣,٥	%٥١,٤	%٤٠,٥
		أجد أن بيئة العمل تشجعني على الإبداع والتفكير خارج الصندوق	٠	٣	٢	٢٢	١٠
			٠	%٨,١	%٥,٤	%٥٩,٥	%٢٧

هذه النتائج توضح أن هناك تأييد قوي لنمط القيادة الديمقراطية والفوضوية مقارنة بالنمط الديكتاتوري، وأن الأداء الوظيفي يتأثر بشكل إيجابي تحت القيادة الديمقراطية والفوضوية.

نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الأولى:

- القيادة الإدارية هي التي تسعى إلى التوفيق بين متطلبات الموظف و عمله ما يدفعه إلى تحقيق أداء أفضل للرفع من إنتاج المؤسسة.
- القائد الناجح هو الذي يسعى إلى خلق ظروف عمل جيدة تناسب العمال ما يدفعهم إلى تحسين أدائهم.
- ان القائد الذي يوفر للعاملين فرص التدريب يجعلهم يكتسبون معارف أكثر عن الوظيفة و السعي لتحسين أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة.
- القيادة الإدارية هي التي تشارك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة مما يعمل على تكاتف العلاقة بين القائد والموظفين و يسهل من عملية التواصل.
- المعرفة و الخلفية العامة عن الوظيفة التي يمتلكها الموظف تجعله يسعى إلى تحسين أدائه للرفع من إنتاج المؤسسة و يدفعهم إلى تقديم أفضل ما لديهم للمؤسسة.
- القيادة الإدارية هي التي تهتم بشؤون الموظفين و تحفز لديهم الرغبة على الجدية في العمل و تحمل المؤسسة ما يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين ونجاح العمل داخل المؤسسة.
- القيادة الإدارية الناجحة التي تكون علاقات اجتماعية و تنظيمية مع الموظفين و تتقرب منهم يحسن من أدائهم وهذا ينعكس بالإيجاب على إنتاج المؤسسة.
- القيادة الإدارية تسعى إلى توظيف الموظفين الذين لديهم كفاءة و معارف مع إلمام تام بطبيعة العمل من أجل تحقيق أفضل أداء للمؤسسة

نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثانية

- تبين لنا أن الإدارة تطبق النمط القيادي الديمقراطي مقارنة بالأنماط الأخرى.
- يعمل القائد داخل المؤسسة على تفعيل الاتصال بينه و بين العمال.
- تبين لنا أن العمل في المؤسسة منظم و يسير وفق قوانين ثابتة.
- تبين لنا أن القيادة تجعل من العمال في المؤسسة حلقة مترابطة و متواصلة مما يعزز الروابط و العلاقات بينهم.
- القيادة الديمقراطية هي التي تتعامل بعدالة مع جميع العمال يساهم في تحفيز العاملين على التفاني في العمل.
- القائد الناجح هو الذي يهتم بآراء العمال حول العمل مما يعزز الإبداع و الحماس لديهم.
- القيادة الديمقراطية هي التي تضع الثقة في العاملين و تفوض لهم السلطة مما يشعرهم بأنهم جزء من المؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى امتثالهم للأوامر دون معارضة.
- القائد الديمقراطي هو الذي يهتم بالعمال و يراعي شؤونهم الأسرية و حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية مما يحقق الاندماج بينه و بين العمال.

-القائد الناجح هو الذي يسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة دون استغلال مكانته في ذلك.

- تسعى القيادة الإدارية إلى التوفيق بين مصالح و أهداف كل من الإدارة و العمال

الاتجاه العام للأنماط القيادية:

الأنماط القيادية تتغير مع مرور الوقت وتطور الثقافة والتكنولوجيا. في السنوات الأخيرة، شهدنا انتشار أنماط قيادية جديدة مثل القيادة الرقابية والقيادة التعاونية. هذه الأنماط تركز على تعزيز التعاون بين الأفراد والفرق، وتعزيز الثقة والتفاعل الفعال.

الاتجاه العام لأداء العاملين:

الاتجاه العام لأداء العاملين يتغير بمرور الوقت ويعتمد على عدة عوامل مثل التقنيات الجديدة، والتغيرات في السوق، والتغيرات في السياسات الحكومية. في السنوات الأخيرة، شهدنا تركيزًا كبيرًا على الابتكار والتكنولوجيا، حيث أصبحت الشركات تعتمد بشكل أكبر على التكنولوجيا لتحسين كفاءة العمل وتقديم منتجات وخدمات جديدة.

التحليل الوصفي

التحليل الوصفي هو جزء مهم من دراسة الأنماط القيادية لأنه يساعد في تقديم صورة واضحة عن الخصائص والتأثيرات المختلفة لكل نمط. هنا سنعرض تحليلًا وصفيًا لأنماط القيادة الثلاثة: الأوتوقراطي، الديمقراطي، والحر (الفوضوي):

١. القيادة الأوتوقراطية

الخصائص:

* يتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الفريق.

* يوفر توجيهات دقيقة ومحددة للموظفين.

* يركز على تحقيق الأهداف بسرعة وكفاءة.

التأثيرات:

إيجابيات :

- اتخاذ قرارات سريعة.

- وضوح في الأهداف والتعليمات.

سلبيات :

- قلة الرضا الوظيفي بين الموظفين.

- انخفاض الابتكار والإبداع.

٢. القيادة الديمقراطية

الخصائص:

*يشجع القائد المشاركة الفعالة من قبل الفريق في اتخاذ القرارات.

*يركز على التعاون والعمل الجماعي.

*يوفر بيئة عمل تتسم بالثقة والاحترام المتبادل.

التأثيرات:

إيجابيات:

- رفع الروح المعنوية للموظفين.

- تعزيز الابتكار والإبداع.

سلبيات:

- قد تكون عملية اتخاذ القرار بطيئة.

- احتمال وقوع نزاعات إذا لم يتم التوافق على القرارات.

٣. القيادة الفوضوية

الخصائص:

*يمنح القائد الحرية الكبيرة للموظفين في كيفية أداء عملهم.

*يتدخل فقط عندما يكون ضرورياً.

*يثق في قدرة الفريق على تنظيم وإدارة أنفسهم.

التأثيرات:

إيجابيات:

- تعزيز الابتكار والاستقلالية.

- الموظفون يشعرون بالثقة والمسؤولية.

سلبيات:

- نقص التوجيه يمكن أن يؤدي إلى فوضى وعدم تنظيم.

- انخفاض الكفاءة إذا لم يتمتع الموظفون بالمهارات اللازمة.

هذا التحليل الوصفي يشكل أساساً لفهم كيفية تأثير كل نمط قيادي على الأداء الوظيفي للعاملين، ويساعد في

تصميم استراتيجيات مناسبة لتحسين الأداء بناءً على السياق الخاص بمؤسسة درعة التجارية.

نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة (الأوتوقراطي، الديمقراطي، الفوضوي) على الأداء الوظيفي في شركة

درعة للتجارة.

جمع البيانات:

الأداة المستخدمة: استبيانات تم توزيعها على موظفي شركة درعة للتجارة لقياس الأداء الوظيفي تحت الأنماط القيادية المختلفة.

التحليل الإحصائي:

متوسط الأداء الوظيفي لكل نمط قيادي:

- الأوتوقراطية: ٢, ٣ (على مقياس من ٥)

- الديمقراطية: ٣, ٤ (على مقياس من ٥)

- الفوضوي: ٣, ٥ (على مقياس من ٥)

تفسير النتائج:

*القيادة الأوتوقراطية: هناك تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي.

*القيادة الديمقراطية: هناك تأثير إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي.

*القيادة الفوضوية: هناك تأثير إيجابي متوسط ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي.

الأنماط القيادية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين أبعاد الرضا الوظيفي للموظفين. تتضمن الأنماط القيادية مثل القيادة التعاونية والقيادة التحفيزية والقيادة التنظيمية، وكل منها يمكن أن يؤثر بشكل مختلف على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.

على سبيل المثال، القيادة التعاونية تركز على بناء علاقات قوية بين القادة والموظفين، مما يعزز الثقة والمشاركة ويزيد من الرضا الوظيفي. أما القيادة التحفيزية، فتركز على تحفيز الموظفين وتوفير الدعم اللازم لتحقيق أهدافهم، مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي.

الأنماط القيادية وأبعاد الرضا الوظيفي موضوع هام في الإدارة وعلم النفس التنظيمي. الأنماط القيادية يمكن أن تؤثر بشكل كبير على مدى رضا الموظفين عن وظائفهم بطرق متعددة. دعونا نستعرض هذا الارتباط وكيف يمكن أن يحدث

الارتباط بين الأنماط القيادية وأبعاد الرضا الوظيفي:

١. القيادة الديمقراطية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:

- زيادة الرضا الوظيفي: من خلال تشجيع المشاركة الفعالة من الموظفين في اتخاذ القرارات.

- تحسين العلاقات الوظيفية: بناء علاقات ثقة واحترام بين القائد والفريق.
- تعزيز الشعور بالانتماء: يشعر الموظفون بأنهم جزء من الفريق وأن آرائهم مهمة.
- ٢. القيادة الأوتوقراطية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:
 - انخفاض الرضا الوظيفي: بسبب قلة المشاركة والشعور بالاستبعاد.
 - زيادة التوتر: يمكن أن يؤدي الضغط المتواصل والرقابة الصارمة إلى ارتفاع مستويات التوتر والإجهاد.
 - تقليل الإبداع: يقلل هذا النمط من فرص الابتكار والإبداع بين الموظفين.
- ٣. القيادة الفوضوية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:
 - زيادة الرضا الوظيفي: للموظفين الذين يفضلون الاستقلالية ويتحملون مسؤولية أعمالهم.
 - انخفاض الرضا الوظيفي: للموظفين الذين يحتاجون إلى التوجيه والتنظيم.
 - تحفيز الإبداع: يمكن أن يشجع على الابتكار من خلال توفير الحرية الكبيرة في العمل.
- ٤. القيادة التحويلية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:
 - زيادة التحفيز والإبداع: من خلال إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف أعلى.
 - تعزيز الرضا الشخصي: يساعد على تطوير القدرات الشخصية والمهنية للموظفين.
 - رفع الروح المعنوية: يشجع على الابتكار والتطوير المستمر.
- ٥. القيادة التبادلية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:
 - وضوح الأهداف: يشعر الموظفون بالتحفيز لتحقيق الأهداف المحددة بوضوح.
 - انخفاض الرضا الوظيفي: قد يؤدي الاعتماد الزائد على المكافآت والعقوبات إلى تقليل الرضا على المدى الطويل.
 - تحقيق الاستقرار: يساهم في تحقيق استقرار في الأداء وتنظيم العمل (نجاح، ٢٠١٥).

الارتباطات المعنوية بين الأنماط القيادية الفردية وأبعاد الرضا الوظيفي

- تشير إلى مدى تأثير كل نمط قيادي على مكونات الرضا الوظيفي المختلفة بشكل ملحوظ. لنستعرض بعض الأنماط القيادية وأبعاد الرضا الوظيفي وكيفية تأثيرها بشكل معنوي:
١. القيادة الديمقراطية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:
 - الرضا عن العمل: يشجع القائد الديمقراطي على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية والانتماء.

- الرضا عن التقدير: تحسين التقدير من خلال الاستماع إلى آراء الموظفين وأفكارهم.
- الرضا عن زملاء: تعزيز التعاون بين الفريق، مما يؤدي إلى علاقات عمل إيجابية.
- ٢. القيادة الأوتوقراطية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:
 - الرضا عن العمل: غالبًا ما يكون منخفضًا بسبب قلة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات.
 - الرضا عن التقدير: يمكن أن يشعر الموظفون بنقص التقدير إذا لم يتم الاستماع إلى آرائهم.
 - الرضا عن الأمان الوظيفي: قد يزيد بسبب الوضوح في الأوامر والتوجيهات.
- ٣. القيادة الفوضوية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:
 - الرضا عن العمل: يمكن أن يكون عاليًا للموظفين الذين يفضلون الاستقلالية، ولكنه قد يكون منخفضًا للآخرين الذين يحتاجون إلى توجيه.
 - الرضا عن النمو المهني: يمكن أن يعزز من خلال منح الموظفين الحرية لتطوير مهاراتهم واتخاذ قراراتهم.
 - الرضا عن التنظيم: قد يكون منخفضًا بسبب نقص التوجيه والتنظيم.
- ٤. القيادة التحويلية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:
 - الرضا عن التقدير: القادة التحويليون يشجعون التقدير ويعملون على تعزيز الثقة والاحترام.
 - الرضا عن النمو المهني: يساهم في تحفيز الموظفين لتحقيق أهداف أعلى وتطوير مهاراتهم.
 - الرضا عن الإبداع: يحفز الابتكار والتطوير المستمر، مما يزيد من رضا الموظفين الذين يقدر الإبداع.
- ٥. القيادة التبادلية: التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:
 - الرضا عن الحوافز: يمكن أن يكون مرتفعًا إذا كانت المكافآت والعقوبات واضحة ومتناسبة مع الأداء.
 - الرضا عن الأمان الوظيفي: يساهم في تحقيق استقرار في الأداء وتنظيم العمل.
 - الرضا عن التطوير: قد يكون أقل نظرًا لعدم التركيز على النمو الشخصي والإبداع.

نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

- يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وما يتبعه من فرضيات فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها على النحو التالي :
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة درعة التجارية
 - ويندرج امن الفراية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة درعة التجارية
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة درعة التجارية
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الحر والرضا الوظيفي لدى العاملين.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول صحة الفرضية الرئيسة التي تنص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة كمتغير مستقل، والرضا الوظيفي، كمتغير تابع

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

تنص الفرضيات الفرعية على: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين لدى مؤسسة درعة التجارية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين لدى مؤسسة درعة التجارية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الحر والرضا الوظيفي لدى العاملين لدى مؤسسة درعة التجارية.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين الأنماط القيادية (الديمقراطي، الأوتوقراطي، والحر) ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفين شركة درعة التجارية

تحليل العلاقة بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي

تشير الدراسة الى وجود علاقة إيجابية قوية بين النمطين القياديين الديمقراطي والأوتوقراطي ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين. هذه النتائج تتماشى مع الدراسات السابقة التي تؤكد أن النمط الديمقراطي يعزز الشعور بالمسؤولية والالتزام لدى الموظفين من خلال إشراكهم في اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي. على الجانب الآخر، يظهر النمط الأوتوقراطي فعالية في ظروف معينة، مما يفسر أيضا العلاقة الإيجابية بين هذا النمط والرضا الوظيفي في بعض الحالات.

كما أظهرت الدراسة أن النمط القيادي الحر لم يكن له تأثير إيجابي واضح على الرضا الوظيفي. هذا قد يعزى إلى طبيعة العمل في مؤسسة درعة التجارية التي قد تتطلب توجيهاً وإشرافاً أكثر صرامة لتحقيق أهداف العمل، وهو ما يتعارض مع طبيعة النمط الحر الذي يترك للموظفين حرية أكبر في اتخاذ القرارات دون تدخل مباشر من الإدارة.

التوصيات:

*تعزيز القيادة الديمقراطية: بناءً على النتائج، يُوصى بتعزيز نمط القيادة الديمقراطية داخل الشركة لتعزيز الأداء الوظيفي.

*تدريب القادة: تنظيم برامج تدريبية للقادة على ممارسات القيادة الديمقراطية والفوضوية لتحسين الأداء. بهذه الطريقة، يتم تقديم نتائج تحليل صحة فروض الدراسة بشكل واضح ومنظم، مما يساعد في تقديم توصيات مبنية على أدلة لتحسين الأداء القيادي والأداء الوظيفي

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة.

جمع البيانات: الأداة المستخدمة: استبيانات تم توزيعها على موظفي شركة درعة للتجارة لقياس الرضا الوظيفي والأداء المرتبط بالقيادة الديمقراطية.

تفسير النتائج:

تأكيد الفرضية: النتائج تشير إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً قوياً لنمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة.

التوصيات:

*تعزيز القيادة الديمقراطية: بناءً على النتائج، يُوصى بتعزيز نمط القيادة الديمقراطي داخل الشركة لتعزيز الأداء الوظيفي.

*برامج تدريب: تنظيم برامج تدريبية للقادة الحاليين والجدد لتمكينهم من تبني ممارسات القيادة الديمقراطية.

هذه النتائج تساهم في تقديم فهم أعمق لكيفية تأثير نمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة درعة للتجارة، وتوفر أساساً لاتخاذ قرارات إدارية مبنية على أدلة

لتوصيات المتعلقة بالأنماط القيادية الثلاثة: الديمقراطي، الأوتوقراطي، والحر (الفوضوي)، وكيفية تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل.

النمط	التوصيات	الفوائد
النمط الديمقراطي	تعزيز التواصل المفتوح: شجع الاجتماعات المنتظمة حيث يمكن للموظفين تقديم آرائهم ومقترحاتهم. الاستماع الفعال: تأكد من الاستماع بجدية إلى أفكار الفريق وتشجيع النقاشات البناءة. -التشجيع على المشاركة: قم بتوزيع المسؤوليات وإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.	تحسين الروح المعنوية: يزيد هذا النمط من رضا الموظفين ويعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية. -زيادة الإبداع: تشجيع المشاركة يعزز من الابتكار والتفكير الإبداعي داخل الفريق.

	-التقدير والاعتراف: اعترف بمساهمات الموظفين وقدم التقدير المناسب لمبادراتهم وأفكارهم. -التدريب والتطوير: وفر فرصاً للتدريب وتطوير المهارات لتعزيز قدرات الفريق وزيادة مستوى مشاركتهم	
زيادة الكفاءة: يتيح اتخاذ القرارات السريع وتحقيق الإنجازات في وقت قصير. -تحقيق الانضباط: يعزز من الانضباط والتنظيم داخل الفريق	استخدامه في حالات الطوارئ: اعتمد هذا النمط في المواقف التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة مثل الأزمات. -تقديم توجيهات واضحة: احرص على تقديم تعليمات واضحة ودقيقة لتجنب الالتباس وضمان تنفيذ المهام بفعالية. -التوازن مع الأنماط الأخرى: حاول موازنة هذا النمط مع أساليب قيادية أخرى لتعزيز الرضا الوظيفي والحفاظ على روح الفريق. -المتابعة والمراقبة: قم بمراقبة الأداء بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة وكشف أي مشكلات محتملة. -التدريب والإعداد: قم بتدريب الموظفين وتطوير قدراتهم لضمان قدرتهم على تنفيذ التعليمات بفعالية	النمط الأوتوقراطي
-زيادة الرضا الوظيفي: يعزز هذا النمط من رضا الموظفين الذين يفضلون الاستقلالية والمسؤولية. -تعزيز الإبداع: يوفر البيئة الملائمة للابتكار وتقديم أفكار جديدة.	تحديد التوقعات: قم بتحديد التوقعات والأهداف بوضوح حتى يتمكن الموظفون من العمل بشكل مستقل وفعال. -دعم الاستقلالية: شجع الموظفين على اتخاذ قراراتهم وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق النجاح. -التدريب والتوجيه: قدم التدريب والتوجيه عند الحاجة لضمان تحقيق أداء جيد. -المراقبة الدورية: قم بمراجعة أداء الموظفين بانتظام لضمان أنهم يحققون الأهداف المحددة والتأكد من عدم وجود مشاكل.	النمط الحر (الفوضوي)

	-التشجيع على الابتكار: وفر بيئة تحفز الإبداع والتفكير خارج الصندوق.	
--	---	--

جدول يبين التوصيات المتعلقة بالأنماط القيادية الثلاثة وكيفية تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل

الخلاصة: يمكن لكل نمط قيادي أن يكون فعالاً في سياقات محددة ويعتمد النجاح على كيفية تكييف هذه الأنماط لتناسب الاحتياجات الفريدة للفريق والمنظمة. من المهم للقادة أن يكونوا مرنين ومستعدين لتبني مختلف الأنماط القيادية بحسب الظروف والمواقف لتحقيق أفضل النتائج.

النتائج والتوصيات

من خلال هذه الدراسة توصل الباحث إلى جملة من النتائج، والتوصيات، مع عمل خطة تطويرية مقترحة لشركة درعة للطور، كما يلي:

النتائج

- معظم الدراسات توضح أهمية القيادة في الإدارة وتأثيرها على الأداء الوظيفي لأي مؤسسة.
- معظم الدراسات تؤكد على أهمية إعداد دورات تدريبية للقيادات الإدارية في مجال القيادة الإدارية واساليبها.
- النمط القيادي الديمقراطي له تأثير إيجابي على أداء العاملين للشركة.
- النمط المستخدم والسائد هو النمط الديمقراطي مقارنة بالأنماط الأخرى.
- يوجد أثر إيجابي لنمط القائد الديمقراطي على انضباط العمال ومستوى أدائهم فكما كان نمط القائد ديمقراطياً كلما كان مستوى أداء العاملين مرتفعاً
- أن الاهتمام بالعاملين هو من أهم عوامل نجاح المدير.
- هناك علاقة بين النمط القيادي الديمقراطي ومستوى الأداء الوظيفي.
- يوجد أثر سلبي لنمط القائد الفوضوي على مستوى أداء الموظفين مما يؤكد عدم استخدامه من طرف المدير
- هناك عجز في عدد الكادر الوظيفي بالمؤسسة، ونتيجة ذلك فإن عدداً من المديرين وبعض الموظفين مكلفين بوظيفتين في آنٍ واحد في الشركة، كما أتضح أن عدد المديرين أكثر من عدد الموظفين.
- هناك إدراك مرتفع من قبل المديرين والموظفين في المؤسسة أن الأسلوب القيادي الأوتوقراطي السائد الذي يتبعه المديرين في المؤسسة يرجع سببه إلى ثلاثة عوامل رئيسة، هي: قلة عدد الموظفين، وضعف كفاءتهم المطلوبة لنوعية وطبيعة عمل المؤسسة، وغياب الدورات التدريبية في القيادة والمهارات القيادية الإدارية.
- كما كانت القيادة جيدة كلما ساعد ذلك في الرفع من الكفاءة والخبرة المهنية للقوة العاملة والتي تكون نتائجها انضباط العمال ومستوى عال من الأداء.

الخلاصة:

على ضوء نتائج البحث فإن الباحث يوصي بالآتي:

- تزويد المديرين والعاملين في المؤسسة بالمعرفة النظرية المتعلقة بأهمية القيادة الإدارية، وأساليبها ونظرياتها، وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي.
- إعداد برامج تدريبية للمديرين في مجال القيادة الإدارية والمهارات القيادية وأثرها على الأداء الوظيفي وعلى العاملين شخصياً.
- عقد دورات تدريبية لكوادر المؤسسة في مجال القيادة والمهارات القيادية قبل أن يتم تعيينهم في مراكز قيادية بالمؤسسة.
- رفد المؤسسة بكوادر مؤهلة ومدربة لسد الفجوة في نقص الكادر الوظيفي كماً ونوعاً.
- إعداد برامج تدريبية خاصة لكوادر المؤسسة تتناسب مع المهام والواجبات المسندة إليهم والمحددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- إعداد مشاريع القوانين واللوائح التي تضمن تحسين الأداء الوظيفي والأداء المؤسسي وبما يحقق الأهداف المرسومة.
- الاهتمام بتشجيع الموظفين على بذل جهد أكبر في العمل، وإثارة الجانب الإبداعي لديهم هي وضعية تفتقد إليها جميع المؤسسات.
- أهمية الترقية في رفع مستوى الاستغراق الوظيفي.

خاتمه:

من خلال مناقشة فرضيات الدراسة وعرض النتائج نستنتج أن المدير في أي مؤسسة يلعب دوراً مهماً وأساسياً في أداء العمال من خلال إتباعه لنمط قيادي معين، وذلك أن لكل قائد أسلوب قيادي يراه مؤثراً، لأن القيادة تقوم على التأثير الذي يمارسه القائد على مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف معينة، فالحاجة إلى النمط القيادي المناسب يعتبر أحد الخصائص الرئيسية التي يمكن بواسطتها التمييز بين المؤسسات الناجحة والغير ناجحة، إذن القيادة في هذه الأيام هي الطريق إلى الإدارة الناجحة من خلال ما توضح ذكره اتضح أن القيادة هي العملية التي بواسطتها يقوم الفرد بالتأثير في مشاعر وأفكار الآخرين وفي سلوكهم ويحدث هذا التأثير من خلال أعمال الفرد، فالقيادة هي توجيه لسموك الآخرين نحو غرض معين.

ومن متطلبات القيادة القدرة على اختيار أفضل الأساليب وتطبيقها لتحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. ومما لا شك فيه أن النمط المطبق في المؤسسة والمتبع مع الموظفين له تأثير مباشر على مستوى أداء العاملين وانجازهم لتحقيق الأهداف المنشودة.

في حين يعتبر الأداء الوظيفي هو الاساس الذي يبرز نوع النمط الذي يجب على القائد اتباعه فحسب المستوى المقدم من العاملين يختار القائد نمطه القيادي، فان كان جيداً سعى للمحافظة على نوع النمط المتبع، وان كان سيئاً اختل التوازن والاستقرار بالمؤسسة وتذبذب انتاجها ولهذا يسعى القائد الى البحث عن الاسباب التي ادت لذلك ويلجأ الى تغييره وذلك من خلال تغير طريقة معاملته ومنح بعض السلطات للعمال وترك بعض الحرية في تأدية العمل وفي اثر هذا جاءت هذه الدراسة للتوضيح اثر الانماط القيادية على الاداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات الاقتصادية والمتمثلة في المصلحة التجارية لمؤسسة درعة التجارية، ومن خلال الاجابة عن الاشكالية المطروحة في ما يخص اثر الانماط القيادية على الاداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية من خلال مجموعة ادوات الدراسة التي تمثلت في الاستبيان وتوصل في الأخير الى وجود اثر دلالة احصائية في تأثر الانماط القيادية على الاداء العام للموظفين.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والاستنتاجات

المساهمة النظرية:

مقدمة

تُعد دراسة تأثير الأنماط القيادية على أداء العاملين من الموضوعات الحيوية في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية. تساهم هذه الدراسة في فهم كيف يمكن للنمط القيادي المتبع من قبل القادة والمديرين أن يؤثر بشكل مباشر على سلوك وأداء الموظفين، مما يساعد المؤسسات على اختيار وتبني الأنماط الأكثر فعالية لتحسين الإنتاجية وتعزيز الرضا الوظيفي.

المساهمة النظرية: تتمثل المساهمة النظرية للدراسة في تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة (الديمقراطية، الأوتوقراطية، والفوضوية) وأداء العاملين. تعتمد هذه النظرية على مجموعة من الأسس والمفاهيم التي تحدد كيفية تأثير كل نمط قيادي على الأداء الوظيفي عبر أبعاد مختلفة، مثل الرضا الوظيفي، الإنتاجية، الالتزام التنظيمي، والجودة.

النظرية الأساسية:

- القيادة الديمقراطية: تؤكد على أهمية المشاركة الفعالة والتفاعل الإيجابي بين القائد والموظفين، مما يعزز من الإبداع والرضا الوظيفي.

- القيادة الأوتوقراطية: تركز على التحكم المركزي واتخاذ القرارات السريعة والحاسمة، والتي يمكن أن تحسن الكفاءة ولكن قد تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية.

- القيادة الفوضوية: تتيح الحرية والاستقلالية للموظفين، مما يعزز الابتكار ولكن قد يسبب فوضى ونقص في التنظيم.

التطبيقات العملية: تعتمد التطبيقات العملية على تنفيذ الأسس النظرية بشكل فعال في بيئة العمل لتحسين أداء الموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال استراتيجيات وتدابير محددة تتناسب مع الظروف والمواقف المختلفة داخل المؤسسة.

التطبيقات العملية للنمط الديمقراطي:

- تعزيز المشاركة: عقد اجتماعات دورية واستطلاعات رأي لتشجيع الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات.

- تحفيز الابتكار: تشكيل فرق عمل مشتركة لتبادل الأفكار والإبداع.

التطبيقات العملية للنمط الأوتوقراطي:

- تحديد الأدوار والمسؤوليات: وضع تعليمات واضحة ومفصلة لضمان تنفيذ المهام بكفاءة.

- إدارة الأزمات: اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة في الأوقات الحرجة لضمان استمرارية العمل.

التطبيقات العملية للنمط الفوضوي:

- تشجيع الاستقلالية: منح الموظفين الحرية في كيفية تنفيذ مهامهم مع تحديد الأهداف بوضوح.

-دعم الابتكار: توفير بيئة عمل تشجع على تجربة أفكار جديدة ومشاريع إبداعية.

تقدم هذه الدراسة إطاراً شاملاً لفهم تأثير الأنماط القيادية على أداء العاملين، مع التركيز على تطبيق هذه الأنماط بشكل يتناسب مع الظروف والمواقف المختلفة في بيئة العمل. من خلال تبني هذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسات تحسين إنتاجية موظفيها وزيادة رضاهم الوظيفي، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية.

المساهمة العملية:

المساهمة العملية للأنماط القيادية الثلاثة

١. النمط الديمقراطي

التطبيقات العملية:

-الاجتماعات التفاعلية:

- كيفية التطبيق: عقد اجتماعات دورية تشمل جميع أعضاء الفريق لمناقشة الأهداف والتحديات.

- الفائدة: تعزيز مشاركة الموظفين والشعور بالانتماء.

-فرق العمل المشتركة:

- كيفية التطبيق: تشكيل فرق عمل تضم أفراداً من مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية.

- الفائدة: تنمية التعاون وتبادل الأفكار، مما يعزز الإبداع والابتكار.

-استطلاعات الرأي:

- كيفية التطبيق: استخدام أدوات مثل الاستطلاعات الإلكترونية لجمع آراء الموظفين حول القرارات المهمة.

- الفائدة: إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار وزيادة شفافية الإدارة.

٢. النمط الأوتوقراطي

التطبيقات العملية:

-إدارة الأزمات:

- كيفية التطبيق: اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة خلال الأزمات أو حالات الطوارئ.

- الفائدة: ضمان استجابة فعالة وسريعة للحالات الطارئة، مما يقلل من تأثيرها السلبي.

-تحديد الأدوار بوضوح:

- كيفية التطبيق: وضع هياكل تنظيمية واضحة وتعريف الأدوار والمسؤوليات بشكل دقيق.

- الفائدة: تجنب الالتباس وتحقيق انسيابية في العمليات.

-الرقابة الدقيقة:

- كيفية التطبيق: وضع نظم رقابية صارمة لمتابعة الأداء وضمان الالتزام بالمعايير.

- الفائدة: تحسين الكفاءة وضمان تحقيق الأهداف المحددة بدقة.

٣. النمط الفوضوي

التطبيقات العملية:

- تفويض المهام:

- كيفية التطبيق: منح الموظفين الحرية الكاملة في كيفية تنفيذ مهامهم ومتابعة النتائج.

- تعزيز الاستقلالية والابتكار، وتطوير المهارات الذاتية للموظفين.

- الابتكار والإبداع:

- كيفية التطبيق: تشجيع الموظفين على تجربة أفكار جديدة ومشاريع إبداعية دون تدخل مباشر.

- خلق بيئة عمل مشجعة على الابتكار والبحث عن حلول جديدة.

- المراقبة غير المباشرة:

- كيفية التطبيق: متابعة أداء الموظفين بشكل غير مباشر من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).

- توفير بيئة مرنة تدعم الابتكار مع الحفاظ على مستوى معين من الرقابة.

تطبيق الأنماط القيادية الثلاثة يعتمد على السياق والموقف وظروف العمل. من المهم أن يكون القادة مرنين وقادرين على تكييف أساليبهم القيادية وفقاً لاحتياجات الفريق والمواقف المختلفة لضمان تحقيق الأداء الأمثل والرضا الوظيفي.

ويمكن تطبيق الأنماط القيادية المختلفة في شركة درعة للتجارة لتحقيق أهداف متعددة تتعلق بتحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي. إليك بعض المساهمات العملية لكل من الأنماط القيادية الثلاثة:

١. النمط الديمقراطي في شركة درعة للتجارة:

المساهمة العملية: تعزيز مشاركة الموظفين: يمكن تنفيذ هذا النمط من خلال إنشاء لجان وفرق عمل تشمل موظفين من مختلف المستويات لمناقشة الخطط والسياسات قبل اتخاذ القرارات.

- اجتماعات منتظمة: تنظيم اجتماعات دورية حيث يمكن للموظفين مشاركة أفكارهم ومقترحاتهم حول كيفية تحسين العمل وزيادة الكفاءة.

- استطلاعات الرأي: إجراء استطلاعات دورية لقياس رضا الموظفين واستلام ملاحظاتهم حول جوانب مختلفة من العمل.

الفوائد العملية: زيادة الإبداع: التشجيع على تبادل الأفكار يعزز من الابتكار ويزيد من الحلول الجديدة للمشاكل.

- تحسين الروح المعنوية: يشعر الموظفون بأن آرائهم مهمة، مما يزيد من رضاهم الوظيفي وانتمائهم للشركة.

٢. النمط الأوتوقراطي في شركة درعة للتجارة:

المساهمة العملية: إدارة الأزمات: يمكن استخدام هذا النمط في الأوقات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة، مثل الأزمات المالية أو التحديات الكبيرة في السوق.

- توجيهات واضحة: تقديم تعليمات واضحة ومحددة للموظفين لضمان تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية.

- متابعة الأداء: مراقبة الأداء باستمرار وتقديم التغذية الراجعة الفورية لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

الفوائد العملية: سرعة تنفيذ القرارات: يمكن أن يؤدي هذا النمط إلى اتخاذ قرارات سريعة وتنفيذها بكفاءة.

- زيادة الكفاءة: يزيد من الانضباط والتنظيم داخل الشركة، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة.

٣. النمط الحر (الفوضوي) في شركة درعة للتجارة:

المساهمة العملية: تشجيع الاستقلالية: يمكن تفويض المهام للموظفين ذوي الخبرة العالية ومنحهم الحرية في كيفية تنفيذها.

- تحفيز الابتكار: إنشاء بيئة عمل تشجع على الابتكار والتجريب من خلال تقليل القيود وتقديم الدعم عند الحاجة.

- التوجيه والدعم: تقديم التوجيه والدعم اللازم للموظفين عند الضرورة لضمان تحقيق الأداء الجيد.

الفوائد العملية: زيادة الرضا الوظيفي: يعزز هذا النمط من رضا الموظفين الذين يفضلون الاستقلالية والمسؤولية.

- تعزيز الابتكار: يوفر بيئة ملائمة للابتكار وتقديم أفكار جديدة تساهم في تحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

يمكن لشركة درعة للتجارة تطبيق هذه الأنماط القيادية بشكل استراتيجي لتحقيق التوازن المثالي بين الكفاءة والإبداع والرضا الوظيفي. من المهم أن يكون القادة مرنين ومستعدين لتبني الأنماط المختلفة بحسب الظروف والمواقف لتحقيق أفضل النتائج.

تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي يمكن أن تساهم بشكل كبير في تحسين عملية إدارة سلسلة التوريد لمؤسسة درعة الاستثمار، الطرق التي يمكن أن تساعد في ذلك:

١. تحليل البيانات الكبيرة: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل الكميات الهائلة من البيانات المتعلقة بسلسلة التوريد لتحديد الأمور غير المتوقعة وتحسين الأداء.

٢. تنبؤ الطلب: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل الاتجاهات والأنماط لتنبؤ بالطلب المستقبلي، مما يساعد في تخطيط المخزون وتقليل النفقات.

٣. تحسين العمليات: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل العمليات الحالية وتقديم اقتراحات لتحسينها، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة.

٤. التواصل الذكي: يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين التواصل بين الشركاء والموردين والعملاء، مما يساعد في تسريع عملية التوريد وتقليل الفوات.

٥. التحكم في الجودة: يمكن للذكاء الاصطناعي مراقبة الجودة وتحديد العيوب في المنتجات قبل أن تصل إلى العملاء، مما يساعد في تقليل العائدات والمطالبات.

المساهمة في خفض التكاليف

لمؤسسة درعة للتجارة، هناك العديد من الأمور التي يمكن أن تساهم في خفض التكاليف وتحسين جودة المنتج. يمكن تحقيق ذلك من خلال الاستثمار في التكنولوجيا، وتحسين العمليات الداخلية، وتعزيز العلاقة مع الموردين والعملاء. وخفض التكاليف وتحسين جودة المنتج هما هدفان أساسيان لأي مؤسسة تسعى إلى تحقيق الكفاءة والتفوق في السوق. هناك العديد من العوامل والتدابير التي يمكن اتخاذها لتحقيق هذه الأهداف. إليك بعض الأمور التي تساهم في خفض التكاليف وتحسين جودة المنتج:

١. تحسين إدارة المخزون: واعتماد استراتيجيات مثل "الطلب عند الحاجة لتقليل المخزون الزائد، يقلل من تكاليف التخزين والخسائر الناتجة عن البضائع غير المباعة، ويحسن تدفق العمل.
 ٢. أتمتة العمليات: استخدام التكنولوجيا لتبسيط العمليات الإدارية والإنتاجية، بحيث يقلل من الحاجة إلى العمل اليدوي، مما يخفض التكاليف التشغيلية ويقلل من الأخطاء البشرية.
 ٣. تحسين سلسلة التوريد: العمل على تحسين العلاقات مع الموردين والبحث عن أفضل الموردين من حيث الجودة والتكلفة، ويساهم في الحصول على مواد خام عالية الجودة بتكلفة أقل ويقلل من مخاطر الانقطاع في التوريد.
 ٤. استخدام التكنولوجيا المتقدمة: استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء (IoT) لتحسين عمليات الإنتاج والمراقبة، مما يساعد في الكشف المبكر عن العيوب ويضمن إنتاج منتجات عالية الجودة بكفاءة أكبر.
 ٥. التدريب والتطوير المستمر: تقديم برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتحسين مهاراتهم ومعرفتهم، ويزيد من كفاءة العمل وجودة المنتج، ويقلل من الأخطاء والهدر.
 ٦. تحسين عمليات الجودة: اعتماد نظم إدارة الجودة مثل ISO 9001 لتحديد وتحقيق معايير الجودة، يضمن إنتاج منتجات تتوافق مع المعايير الدولية، مما يزيد من ثقة العملاء ويقلل من العوائد.
 ٧. تصميم المنتجات وتحليل التكاليف: استخدام أساليب التصميم لتحسين الجودة وتقليل التكاليف مثل تحليل القيمة وتحليل التكاليف، يساعد في تبسيط تصميم المنتجات وزيادة كفاءتها دون التأثير على الجودة.
 ٨. التحليل والتقييم المستمر: متابعة وتحليل أداء العمليات بشكل دوري واتخاذ إجراءات التحسين المستمرة، يساعد في اكتشاف المشكلات المحتملة مبكرًا وتقديم حلول لتحسين الكفاءة والجودة.
- الخلاصة: من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات والتدابير، يمكن للمؤسسات تحقيق خفض ملحوظ في التكاليف مع تحسين جودة المنتجات. يجب على الشركات أن تكون مرنة ومستعدة لتبني التكنولوجيا الحديثة وتحسين عملياتها بشكل مستمر لتحقيق هذه الأهداف.

كما يمكن للشركة الاستثمار في التكنولوجيا من خلال الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الكبيرة لتحديد الأنماط وتحسين التنبؤات المتعلقة بالطلب والمخزون، وتحسين التخطيط وتقليل الفاقد من المواد والمنتجات.

الآتمة: اعتماد أنظمة الآتمة في مختلف العمليات مثل الإنتاج، التخزين، والتوزيع وزيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية مما يؤدي إلى خفض التكاليف وتحسين الجودة.

تحسين العمليات الداخلية: تحسين العمليات الإنتاجية استخدام منهجيات مثل التصنيع الرشيق، وتحليل القيمة المضافة لتحسين العمليات وتقليل الهدر، مما يعزز زيادة الإنتاجية والجودة من خلال تحسين تدفق العمليات وتقليل التكاليف.

ضبط الجودة: تنفيذ نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتحديد ومنع العيوب في العملية الإنتاجية.

تحسين جودة المنتجات وتقليل التكاليف المرتبطة بالعيوب والمرتجعات.

التوصيات:

التوصيات المتعلقة بالأنماط القيادية الثلاثة: الديمقراطي، الأوتوقراطي، والحر (الفوضوي)، وكيفية تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل.

١. النمط الديمقراطي

التوصيات: تعزيز التواصل المفتوح: شجع الاجتماعات المنتظمة حيث يمكن للموظفين تقديم آرائهم ومقترحاتهم.

- الاستماع الفعال: تأكد من الاستماع بجدية إلى أفكار الفريق وتشجيع النقاشات البناءة.

- التشجيع على المشاركة: قم بتوزيع المسؤوليات وإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.

- التقدير والاعتراف: اعترف بمساهمات الموظفين وقدم التقدير المناسب لمبادراتهم وأفكارهم.

- التدريب والتطوير: وفر فرصًا للتدريب وتطوير المهارات لتعزيز قدرات الفريق وزيادة مستوى مشاركتهم.

- تحسين الروح المعنوية: يزيد هذا النمط من رضا الموظفين ويعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية.

- زيادة الإبداع: تشجيع المشاركة يعزز من الابتكار والتفكير الإبداعي داخل الفريق.

٢. النمط الأوتوقراطي

التوصيات: استخدامه في حالات الطوارئ: اعتمد هذا النمط في المواقف التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة مثل الأزمات.

- تقديم توجيهات واضحة: احرص على تقديم تعليمات واضحة ودقيقة لتجنب الالتباس وضمان تنفيذ المهام بفعالية.

- التوازن مع الأنماط الأخرى: حاول موازنة هذا النمط مع أساليب قيادية أخرى لتعزيز الرضا الوظيفي والحفاظ على روح الفريق.

- المتابعة والمراقبة: قم بمراقبة الأداء بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة وكشف أي مشكلات محتملة.

- التدريب والإعداد: قم بتدريب الموظفين وتطوير قدراتهم لضمان قدرتهم على تنفيذ التعليمات بفعالية.

- زيادة الكفاءة: يتيح اتخاذ القرارات السريع وتحقيق الإنجازات في وقت قصير.

-تحقيق الانضباط: يعزز من الانضباط والتنظيم داخل الفريق.

٣. النمط الحر (الفوضوي)

التوصيات: تحديد التوقعات: قم بتحديد التوقعات والأهداف بوضوح حتى يتمكن الموظفون من العمل بشكل مستقل وفعال.

-دعم الاستقلالية: شجع الموظفين على اتخاذ قراراتهم وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق النجاح.

-التدريب والتوجيه: قدم التدريب والتوجيه عند الحاجة لضمان تحقيق أداء جيد.

-المراقبة الدورية: قم بمراجعة أداء الموظفين بانتظام لضمان أنهم يحققون الأهداف المحددة والتأكد من عدم وجود مشاكل.

-التشجيع على الابتكار: وفر بيئة تحفز الإبداع والتفكير خارج الصندوق.

-زيادة الرضا الوظيفي: يعزز هذا النمط من رضا الموظفين الذين يفضلون الاستقلالية والمسؤولية.

-تعزيز الإبداع: يوفر البيئة الملائمة للابتكار وتقديم أفكار جديدة.

الخلاصة: يمكن لكل نمط قيادي أن يكون فعالاً في سياقات محددة ويعتمد النجاح على كيفية تكييف هذه الأنماط لتناسب الاحتياجات الفريدة للفريق والمنظمة. من المهم للقادة أن يكونوا مرنين ومستعدين لتبني مختلف الأنماط القيادية بحسب الظروف والمواقف لتحقيق أفضل النتائج.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتأثر العلاقة بين الأنماط القيادية وأداء العاملين بعدة أبعاد تحدد كيفية تأثير كل نمط قيادي على مختلف جوانب أداء الموظفين، وقد بني الاستبيان لوصف متغيرات الدراسة الاثنين.

١ - **والمتغير المستقل:** والمتمثل في القيادة الادارية ولها ثلاثة ابعاد والمتمثلة في الأنماط الثلاثة النمط الديمقراطي، النمط الحر، النمط الأوتوقراطي.

٢- **المتغير التابع:** وهو الأداء الوظيفي وله ثلاثة أبعاد القدرة على العمل، الرغبة في العمل (الدافعية)، فرص النمو والتقدم الوظيفي.

الأبعاد القيادية (المتغير الأول):

١. القيادة الديمقراطية: - تشجيع المشاركة: يعزز من مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.

-التفاعل الإيجابي: يبني علاقات إيجابية وثقة متبادلة بين القائد والفريق.

-الابتكار والإبداع: يشجع على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة.

٢. القيادة الأوتوقراطية: اتخاذ القرارات بسرعة: يسمح بالقوة الحاسمة في اتخاذ القرارات.

-الانضباط والتنظيم: يفرض هيكلية صارمة ووضوح في الأدوار والمسؤوليات.

-التركيز على الكفاءة: يركز على تحقيق الأهداف بسرعة وكفاءة.

٣. القيادة الفوضوية (الحر): الاستقلالية: يمنح الموظفين حرية كبيرة في كيفية أداء مهامهم.

-الابتكار: يتيح بيئة مشجعة على التفكير الإبداعي وتجربة الأفكار الجديدة.

-التطوير الشخصي: يعزز من تطوير مهارات الموظفين بشكل ذاتي.

أداء العاملين (المتغير الثاني) وأبعاده:

١. الإنتاجية: القيادة الديمقراطية: يزيد من الإنتاجية من خلال إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وإعطائهم الشعور بالمسؤولية.

-القيادة الأوتوقراطية: يزيد من الإنتاجية بفضل الهيكلية الصارمة والتوجيهات الواضحة.

-القيادة الفوضوية: يزيد من الإنتاجية للأفراد الذين يفضلون العمل بشكل مستقل ويستفيدون من الحرية الإبداعية.

٢. الجودة: القيادة الديمقراطية: يحسن الجودة من خلال تشجيع التعاون والمراجعة الجماعية.

-القيادة الأوتوقراطية: يحسن الجودة بفضل الرقابة الصارمة والمتابعة الدقيقة.

-القيادة الفوضوية: يحسن الجودة من خلال السماح بالابتكار وتقديم حلول غير تقليدية.

٣. الرضا الوظيفي: القيادة الديمقراطية: يزيد من الرضا الوظيفي عبر إشراك الموظفين واحترام آرائهم.

-القيادة الأوتوقراطية: قد يقلل من الرضا الوظيفي نتيجة للضغط وعدم المشاركة في اتخاذ القرار.

-القيادة الفوضوية: يزيد من الرضا الوظيفي لمن يفضلون العمل بشكل مستقل ويتمتعون بحرية اتخاذ القرارات.

٤. الالتزام التنظيمي: القيادة الديمقراطية: يعزز الالتزام من خلال بناء علاقات ثقة واحترام متبادل.

-القيادة الأوتوقراطية: يعزز الالتزام من خلال الوضوح والانضباط.

-القيادة الفوضوية: يعزز الالتزام للأفراد الذين يقدرون الحرية والاستقلالية في العمل.

العلاقة بين الأنماط القيادية وأداء العاملين تعتمد على كيفية تفاعل أبعاد القيادة المختلفة مع جوانب الأداء الوظيفي.

اختيار النمط القيادي المناسب يمكن أن يعزز من إنتاجية الموظفين، جودة العمل، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على بعض العاملين في مؤسسة درعة التجارية.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على بعض موظفي درعة التجارية في مدينتي الرياض والدمام وجدة.

الحدود الزمانية: تم توزيع الاستبيان على موظفي شركة درعة التجارية في شهر نوفمبر ٢٠٢٣م.

طريقة تفصيلية لدراسة تأثير استخدام الأنماط القيادية المختلفة على أداء الموظفين في شركة درعة للتجارة.

سأستعرض الهدف، منهجية الدراسة، جمع البيانات، التحليل، والنتائج المتوقعة:

١. **الهدف من الدراسة:** الهدف الرئيسي: تقييم تأثير الأنماط القيادية المختلفة (الديمقراطي، الأوتوقراطي،

الفوضوي) على أبعاد الأداء الوظيفي للموظفين في شركة درعة للتجارة.

٢. **منهجية الدراسة:** تصميم الدراسة

نوع الدراسة: دراسة وصفية تحليلية تعتمد على جمع البيانات الكمية والنوعية.

- عينة الدراسة: مجموعة متنوعة من الموظفين والمديرين في شركة درعة للتجارة.

ب. جمع البيانات: استبيانات: تصميم استبيانات لتقييم الأنماط القيادية وأداء الموظفين. يمكن أن تشمل الاستبيانات أسئلة مغلقة ومفتوحة.

ج. أدوات القياس: مقياس القيادة متعدد العوامل (MLQ) لتقييم الأنماط القيادية المختلفة.

- مقياس الأداء الوظيفي: لتقييم أبعاد الأداء الوظيفي (الإنتاجية، الجودة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي).

٣. **جمع البيانات:** اختيار العينة عشوائية من الموظفين والمديرين في الشركة، مع مراعاة التنوع في الأقسام والمستويات الوظيفية.

- توزيع الاستبيانات: توزيع الاستبيانات على المشاركين وجمع الردود بشكل دوري.

٤. **التحليل:** التحليل الكمي: تحليل التكرارات والنسب: لمعرفة توزيع الأنماط القيادية والأداء الوظيفي.

- تحليل الانحدار: لقياس تأثير الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي.

- تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين تأثيرات الأنماط القيادية المختلفة.

ب. التحليل النوعي: تحليل المحتوى: لتحليل البيانات النوعية من المقابلات، واستخراج الأنماط والموضوعات الرئيسية.

- الترميز: ترميز البيانات النوعية لتحديد القواسم المشتركة والفروقات.

٥. النتائج المتوقعة:

- القيادة الديمقراطية: من المتوقع أن تزيد من الرضا الوظيفي والإبداع والتعاون بين الموظفين.

- القيادة الأوتوقراطية: قد تساهم في زيادة الكفاءة والانضباط، لكنها قد تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

- القيادة الفوضوية: يمكن أن تحفز الابتكار والاستقلالية، لكنها قد تسبب نقصاً في التنظيم والتوجيه.

٦. التوصيات: توازن الأنماط القيادية: تعزيز مرونة المديرين في استخدام الأنماط القيادية المختلفة بحسب الظروف والمواقف لتحقيق أفضل النتائج.

- تطوير القيادة: تقديم دورات تدريبية وورش عمل للمديرين لتحسين مهاراتهم القيادية وتطبيق الأنماط بفعالية.

- تحفيز الابتكار: تشجيع بيئة عمل تتيح الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة من خلال منح الموظفين الحرية والاستقلالية.

الخلاصة: إجراء دراسة شاملة لتقييم تأثير الأنماط القيادية على أداء الموظفين يمكن أن يساعد في تحسين استراتيجيات القيادة وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي في شركة درعة للتجارة.

نلاحظ أن أثر الأنماط القيادية على الأداء يعزى إلى النمط الديمقراطي بالدرجة الأولى وبدرجة كبيرة أما النمط الحر فهو ذو تأثير ضعيف ومنعدم في القدرة على الإنجاز، حيث درجة التأثير لا تتجاوز ٥,٠ ما يعني أن أقل من ٥٠٪ من التغير في المتغير المستقل (نمط القيادة الحر) يؤدي إلى التغير في المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي.

اما النمط الأوتوقراطي فهو إما ذو علاقة عكسية على الأداء، أي كلما زاد المتغير المستقل (نمط القيادة الأوتوقراطي) كلما قل مستوى الأداء الوظيفي (خاصة الرغبة في العمل وفرص النمو والتقدم الوظيفي) وهو المتغير التابع، أو ليس له علاقة بالأداء الوظيفي خاصة القدرة على الأداء.

الخاتمة

دراسة تأثير استخدام الأنماط القيادية على أداء العاملين

تسعى هذه الدراسة إلى فهم كيفية تأثير الأنماط القيادية المختلفة على أداء العاملين في مؤسسة معينة. سنقوم بتحليل كيفية تأثير كل نمط قيادي على أبعاد الأداء الوظيفي المختلفة باستخدام منهجية شاملة تشمل جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج. دعونا نبدأ بمقدمة موجزة عن الأهداف والمنهجية.

وتهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير الأنماط القيادية المختلفة (الديمقراطية، الأوتوقراطية، والفوضوية) على أداء العاملين في المؤسسة. من خلال فهم هذه العلاقة، يمكن تحسين استراتيجيات القيادة بها يعزز من إنتاجية الموظفين ويرفع من مستوى رضاهم الوظيفي.

وتحديد العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة وأداء العاملين.

- تحليل تأثير كل نمط قيادي على أبعاد الأداء المختلفة مثل الإنتاجية، الجودة، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

- اقتراح توصيات لتحسين استراتيجيات القيادة بناءً على النتائج المستخلصة.

القيادة الديمقراطية: تأثيرها على الأداء: من المتوقع أن تزيد من الرضا الوظيفي والإبداع والتعاون بين الموظفين.

القيادة الأوتوقراطية: تأثيرها على الأداء: قد تساهم في زيادة الكفاءة والانضباط، لكنها قد تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

القيادة الفوضوية: تأثيرها على الأداء: يمكن أن تحفز الابتكار والاستقلالية، لكنها قد تسبب نقصاً في التنظيم والتوجيه.

ومن خلال دراسة تأثير الأنماط القيادية على أداء العاملين، يمكن للمؤسسات تحسين استراتيجيات القيادة، وزيادة إنتاجية الموظفين، وتعزيز رضاهم الوظيفي. يعد تطبيق هذه الاستراتيجيات بناءً على النتائج المستخلصة خطوة مهمة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

توصيات ونصائح لمن يريد دراسات الأنماط القيادية

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها فأني أرى بان إجراء الدراسات حول الأنماط القيادية وتوحيد النتائج في بيئة العمل يتطلب الكثير من التفاني والاهتمام بالتفاصيل. إذا كنت تسعى لمواصلة هذه الدراسات، فإليك بعض التوصيات والنصائح التي قد تكون مفيدة للباحثين:

تحديد الأهداف بوضوح: و تخصيص الهدف: تأكد من أن أهدافك محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق ومرتبطة بجدول زمني معين واستخدام منهجية علمية: تصميم الدراسة: اختيار النوع: حدد نوع الدراسة (وصفية، تحليلية، تجريبية، إلخ). اختيار العينة: تأكد من اختيار عينة ممثلة وشاملة من الموظفين والقادة.

-تحليل الفجوات: حدد الفجوات في الدراسات السابقة وحاول معالجتها في دراستك.

وإشراك أصحاب المصلحة: التواصل الفعال: تواصل مع أصحاب المصلحة مثل المديرين والموظفين والمستشارين لتبادل الأفكار والحصول على دعمهم، الدراسات حول الأنماط القيادية تتطلب تخطيطاً دقيقاً، واستخدام منهجية علمية، وتواصل فعال مع أصحاب المصلحة، وتوحيد النتائج من خلال نماذج وأدوات قياسية. التزامك بهذه التوصيات سيسهم في تحقيق نتائج دقيقة وموثوقة يمكن أن تساعد في تحسين بيئة العمل والأداء الوظيفي بشكل عام.

العلاقة بين استخدام وسائل التواصل واتخاذ قرار الشراء:

العلاقة بين استخدام وسائل التواصل واتخاذ قرارات الشراء هي علاقة إيجابية ومعقدة، حيث تلعب وسائل التواصل الاجتماعي دوراً كبيراً في التأثير على سلوك المستهلكين وقرارات الشراء. دعونا نلقي نظرة على بعض الجوانب الرئيسية لهذه العلاقة:

١. الوصول إلى المعلومات: وصف: توفر وسائل التواصل الاجتماعي معلومات واسعة ومحدثة حول المنتجات والخدمات، وهذا يسهل على المستهلكين إجراء المقارنات واتخاذ قرارات شراء مستنيرة.
٢. تأثير الآراء والتوصيات: وصف: يمكن للمستخدمين قراءة مراجعات وآراء المستخدمين الآخرين حول المنتجات، وهذا يعزز المراجعات الإيجابية والتوصيات من الثقة وتزيد من احتمالية الشراء.
٣. التفاعل مع العلامات التجارية: وصف: تتيح وسائل التواصل الاجتماعي التفاعل المباشر بين المستهلكين والعلامات التجارية، وهذا يعزز التفاعل الإيجابي مع العلامة التجارية من الولاء والثقة، مما يزيد من فرص الشراء.
٤. العروض الترويجية والإعلانات: وصف: تستخدم العلامات التجارية وسائل التواصل الاجتماعي لإطلاق العروض الترويجية والإعلانات المستهدفة.

-تحفز العروض والإعلانات الموجهة المستهلكين على اتخاذ قرارات شراء سريعة.

٥. المشاركة في المجتمع: وصف: تخلق وسائل التواصل الاجتماعي مجتمعات حول العلامة التجارية حيث يمكن للمستهلكين مشاركة تجاربهم، وهذا يعزز الانتماء إلى المجتمع الشعور بالثقة والأمان، مما يشجع على الشراء المتكرر.
٦. تأثير المؤثرين: وصف: يعتمد الكثير من المستهلكين على توصيات المؤثرين الذين يثقون بهم. وهذا يزيد توصيات المؤثرين من مصداقية العلامة التجارية وتشجع على اتخاذ قرار الشراء.

الخلاصة: تؤدي وسائل التواصل الاجتماعي دوراً حيوياً في التأثير على قرارات الشراء من خلال توفير معلومات شاملة، تعزيز التفاعل بين المستهلكين والعلامات التجارية، والاستفادة من التأثير الإيجابي للمراجعات

والتوصيات. يعد فهم هذه العلاقة واستغلالها بشكل فعال من قبل العلامات التجارية أمراً ضرورياً لتعزيز مبيعاتها وزيادة قاعدة عملائها.

زيادة الاستثمارات لشركة درعة التجارية:

لزيادة استثمارات شركة درعة للتجارة وتعزيز مبيعاتها، يمكن اتباع استراتيجيات شاملة تجمع بين الابتكار، التحليل الدقيق للسوق، وتعزيز العلاقات مع العملاء. إليك بعض الخطوات المقترحة:

١. تحسين استراتيجيات التسويق:

- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي: التفاعل مع الجمهور: إنشاء محتوى جذاب ومفيد، والرد على استفسارات العملاء وملاحظاتهم بشكل فوري.

- الإعلانات المستهدفة: استخدام الإعلانات المدفوعة للوصول إلى جمهور محدد بدقة استناداً إلى الاهتمامات والسلوكيات.

- التسويق بالمحتوى: - المدونات والفيديوهات التعليمية: نشر محتوى تعليمي ومعلوماتي يزيد من قيمة العلامة التجارية ويجذب العملاء.

- تعاون مع المؤثرين: التعاون مع المؤثرين في المجال لزيادة الوعي بالعلامة التجارية والوصول إلى جمهور أوسع.

٢. تعزيز تجربة العملاء: تحسين خدمة العملاء: دعم متعدد القنوات: تقديم دعم للعملاء عبر الهاتف، البريد الإلكتروني، والدردشة المباشرة لضمان تجربة سلسلة.

- برامج الولاء: إنشاء برامج ولاء تقدم مكافآت للعملاء المتكررين وتزيد من التفاعل معهم.

تحليل ملاحظات العملاء: استطلاعات الرأي: جمع ملاحظات العملاء بشكل منتظم لتحسين المنتجات والخدمات.

- التحليل العميق: تحليل بيانات العملاء لاكتشاف نقاط الألم والفرص لتحسين التجربة العامة.

٣. توسيع نطاق المنتجات والخدمات: تنويع المنتجات: البحث والتطوير: الاستثمار في البحث والتطوير لإنشاء منتجات جديدة تلبي احتياجات السوق.

- الشراكات الاستراتيجية: إقامة شراكات مع شركات أخرى لتوسيع نطاق المنتجات والخدمات المقدمة.

العروض الترويجية: الخصومات والعروض الخاصة: تقديم خصومات وعروض ترويجية لجذب العملاء الجدد وزيادة مبيعات العملاء الحاليين.

- العروض الموسمية: الاستفادة من المناسبات الموسمية لإطلاق حملات تسويقية جذابة.

٤. تحسين العمليات الداخلية: التحول الرقمي: نظم إدارة العلاقات مع العملاء، إدارة علاقات العملاء وتخصيص الحملات التسويقية.

- أتمتة العمليات: تطبيق أنظمة الأتمتة لتحسين الكفاءة وتخفيض التكاليف.

التدريب والتطوير: تدريب الموظفين: تقديم برامج تدريبية للموظفين لتحسين مهاراتهم وزيادة كفاءتهم.

-تحفيز الابتكار: إنشاء بيئة عمل تحفز الابتكار والتفكير الإبداعي بين الموظفين.

٥. التحليل المالي وإدارة الاستثمارات: تحليل الأداء المالي: التقارير الدورية: إعداد تقارير مالية دورية لمتابعة الأداء المالي وتحديد نقاط التحسين.

-تحليل التكاليف: تحليل تكاليف التشغيل وتحديد الفرص لتخفيضها دون التأثير على الجودة.

استراتيجيات الاستثمار: استثمار في التكنولوجيا: الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة لتحسين الكفاءة والابتكار.

-تنويع الاستثمارات: توزيع الاستثمارات على مشاريع مختلفة لتقليل المخاطر وزيادة العائدات.

الخلاصة: بتطبيق هذه الاستراتيجيات المتنوعة، يمكن لشركة درعة للتجارة زيادة مبيعاتها وتحقيق نمو مستدام. من المهم متابعة التغيرات في السوق والاستمرار في تحسين العمليات والاستراتيجيات لضمان النجاح على المدى الطويل.

اقترح لإجراء دراسات مستقبلية لتقييم تأثير استخدام النمط الديمقراطي في مؤسسة درعة

من الضروري إجراء دراسات مستقبلية لتقييم تأثير النمط القيادي الديمقراطي على أداء الموظفين وفعالية العمليات في مؤسسة درعة للتجارة. تهدف هذه الدراسات إلى تقديم رؤى عميقة تساهم في تحسين استراتيجيات القيادة وتطوير بيئة عمل أكثر إنتاجية ورضا. إليك اقتراحاً مفصلاً لإجراء هذه الدراسات:

١. أهداف الدراسة: تحديد تأثير القيادة الديمقراطية على أداء العاملين من حيث الإنتاجية والجودة والرضا الوظيفي.

-تقييم مستوى رضا الموظفين عن النمط القيادي الديمقراطي ومقارنته بأنماط القيادة الأخرى.

-استكشاف مدى تأثير المشاركة في اتخاذ القرارات على الابتكار وتحقيق الأهداف التنظيمية.

-مقياس الرضا الوظيفي: لتقييم مستوى رضا الموظفين.

-مقياس الأداء الوظيفي: لتقييم أبعاد الأداء الوظيفي مثل الإنتاجية والجودة.

من المتوقع أن يعزز النمط القيادي الديمقراطي من رضا الموظفين بفضل المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات.

-تحسين الأداء: مشاركة الموظفين في صنع القرار يمكن أن تؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل.

-تعزيز الابتكار: البيئة التشاركية تشجع على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة.

-تشجيع القادة على إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار بشكل أكثر فعالية.

-تقديم التدريب: توفير دورات تدريبية حول القيادة الديمقراطية وأفضل الممارسات لتعزيز الفعالية القيادية.

-تقييم دوري: إجراء تقييم دوري لفعالية القيادة الديمقراطية واستطلاعات الرضا الوظيفي لضمان تحسين مستمر.

إجراء دراسة شاملة لتقييم تأثير النمط القيادي الديمقراطي على أداء العاملين في مؤسسة درعة سيساعد في تقديم رؤى قيمة لتعزيز استراتيجيات القيادة وتحسين بيئة العمل. من خلال تبني هذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسة

تحقيق نمو مستدام وزيادة في الإنتاجية والرضا الوظيفي

استثمار الشركات

لزيادة مبيعات الشركات، من المهم تبني استراتيجيات استثمار فعّالة تركز على تحسين العمليات، تعزيز العلاقات مع العملاء، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة. إليك بعض التوصيات التي يمكن أن تساعد الشركات في تحقيق هذا الهدف:

١. التحول الرقمي: الاستثمار في التكنولوجيا: نظم إدارة العلاقات مع العملاء، وتخصيص الحملات التسويقية وتحسين إدارة علاقات العملاء.

- تطبيق أنظمة الأتمتة لتحسين الكفاءة وتخفيض التكاليف، مثل أتمتة العمليات المالية وإدارة المخزون.
التجارة الإلكترونية: تحسين مواقع الويب: الاستثمار في تحسين واجهة المستخدم وتجربة المستخدم لمواقع الويب الخاصة بالشركة.

- منصات البيع عبر الإنترنت: استخدام منصات البيع عبر الإنترنت للوصول إلى جمهور أكبر وتقديم تجربة شراء سلسلة.

٢. التسويق الرقمي: الإعلانات المستهدفة: وسائل التواصل الاجتماعي: استخدام الإعلانات المدفوعة للوصول إلى جمهور محدد بدقة استنادًا إلى الاهتمامات والسلوكيات.

التسويق بالمحتوى: المدونات والفيديوهات التعليمية: نشر محتوى تعليمي ومعلوماتي يزيد من قيمة العلامة التجارية ويجذب العملاء.

- التعاون مع المؤثرين: التعاون مع المؤثرين في المجال لزيادة الوعي بالعلامة التجارية والوصول إلى جمهور أوسع.
٣. تحسين تجربة العملاء: خدمة العملاء الممتازة: دعم متعدد القنوات: تقديم دعم للعملاء عبر الهاتف، البريد الإلكتروني، وال دردشة المباشرة لضمان تجربة سلسلة.

- برامج الولاء: إنشاء برامج ولاء تقدم مكافآت للعملاء المتكررين وتزيد من التفاعل معهم.
٤. توسيع نطاق المنتجات والخدمات: تنوع المنتجات: البحث والتطوير: الاستثمار في البحث والتطوير لإنشاء منتجات جديدة تلبي احتياجات السوق.

- الشراكات الاستراتيجية: إقامة شراكات مع شركات أخرى لتوسيع نطاق المنتجات والخدمات المقدمة.
العروض الترويجية: الخصومات والعروض الخاصة: تقديم خصومات وعروض ترويجية لجذب العملاء الجدد وزيادة مبيعات العملاء الحاليين.

- العروض الموسمية: الاستفادة من المناسبات الموسمية لإطلاق حملات تسويقية جذابة.
٥. تحسين العمليات الداخلية: التدريب والتطوير: تدريب الموظفين: تقديم برامج تدريبية للموظفين لتحسين مهاراتهم وزيادة كفاءتهم.

- تحفيز الابتكار: إنشاء بيئة عمل تحفز الابتكار والتفكير الإبداعي بين الموظفين.
إدارة فعّالة للموارد: تحليل الأداء المالي: إعداد تقارير مالية دورية لمتابعة الأداء المالي وتحديد نقاط التحسين.

-تحليل التكاليف: تحليل تكاليف التشغيل وتحديد الفرص لتخفيضها دون التأثير على الجودة.
من خلال تبني هذه الاستراتيجيات، يمكن للشركات زيادة مبيعاتها وتحقيق نمو مستدام. يتطلب النجاح المستمر متابعة التغيرات في السوق، تحسين العمليات باستمرار، وتكييف استراتيجيات القيادة بما يتماشى مع الاحتياجات المتغيرة للعملاء.

المراجع:

١- الكتب:

- ١- ابو عبدة، كفاية (٢٠١٠) الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بأبعاد جودة التعليم، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة: فلسطين.
- ٢- إدريس، وائل محمد صبحي، ومنصور، طاهر محمد (٢٠٠٩)، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر.
- ٣- أميرة، فرطاس وأكرم، رزقي وهند، سامعي، أثر أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية.
- ٤- الحراحشة، محمد أحمد، نماط القيادة الإدارية: فعاليتها وعلاقتها بالسلوك السياسي التنظيمي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات الحكومية في محافظة جرش - مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت - عمادة البحث العلمي
- ٥- حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة. الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، (٢٠١٢)
- ٦- حسن، ماهر محمد صالح (٢٠٠٤)، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، دار الكندي، ط ١.
- ٧- حريم. حسين السلوك التنظيمي: سلوك الافراد في المنظمات دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن ١٩٩٧ م.
- ٨- حنيش، بونقاب، دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية للعاملين بالصندوق الوطني للتقاعد، جامعة قصدي مرباح ورقلة.
- ٩- ربحي مصطفى عميان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى
- ١٠- رشيد، جفام، أثر الأنماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي: دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ١١- رضوان، محمود عبد الفتاح، إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل ان يكون تطبيق، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠١٥.
- ١٢- رواية محمد جيش (١٩٩٤)، الإدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، الإسكندرية.
- ١٣- رويني، أحمد (٢٠١١) أثر الأنماط القيادية للمدربين على الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجمهورية الجزائرية.

- ١٤- زبير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة
- ١٥- شهنواز، دريوش (٢٠١٢)، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة.
- ١٦- صالح نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع للاتصال للبحث أو الترجمة، قسنطينة
- ١٧- صباح، بنو ناس، النمط القيادي وتأثيره على الأداء الوظيف دراسة ميدانية بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة.
- ١٨- طارق طو، السلوك التنظيمي، دار الفكر الجامعي، مصر.
- ١٩- عباسي، مولاي احمد، ورقاني، مولاي شريف، دور التحفيز في تحسين أداء العاملين، جامعة قصدي مرباح.
- ٢٠- عبد الرحمن محمد عيساوي (٢٠٠٨)، علم النفس والإنتاج، دار المعرفة الجامعية، مصر.
- ٢١- عبد الرحمن محمد عيساوي، علم النفس والإنتاج، دار المعرفة الجامعية.
- ٢٢- العميان، محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط ٤، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- ٢٣- الشريف طلال عبد المالك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- ٢٤- العدوي، محمد سعيد. (٢٠١٢). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوكية في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر.
- ٢٥- العساف، صالح بن محمد. (٢٠٠٦). القيادة الإدارية في المنظمات الحديثة. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- ٢٦- عياصرة، معن محمود، وأحمد، مروان محمد بني (٢٠٠٧)، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد، عمان، الأردن.
- ٢٧- القحطاني، عبد الله بن محمد. (٢٠١٤). القيادة الإدارية: نظريات وممارسات. دار الكتاب الجامعي.
- ٢٨- الزبيدي، كامل علوان، علم النفس الاجتماعي ط ١ دار الوراق، ٢٠٠٣ الأردن: عمان.
- ٢٩- كنعان، نواف (١٩٩٩)، القيادة الإدارية، دار الثقافة، عمان، الأردن، ط ٣.
- ٣٠- لاندزبيرغ، ماكس، ترجمة غادة الشهابي، أدوات القيادة، مكتبة العبيكان، الرياض: ٢٠٠٣.
- ٣١- معن، محمود عياصرة، ومرون محمد بن حمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط الأولى: ٢٠٠٨م.

- ٣٢- المحاسنة، محمد، "أثر الأنماط القيادية على الإبداع التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، كلية تجارة، تخصص المحاسبة الإدارية والتأمين، جامعة القاهرة، ٢٠٠٦
- ٣٣- معاني، ناجح راضي علي، درجة التحفيز والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، ٢٠١٥.
- ٣٤- واعر، وسيمة، أنماط القيادة وفعالية في صنع القرار في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، جامعة بسكرة.
- ٣٥- وسيمة، حمداوي (٢٠٠٤)، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة الجزائر.

٢-المواقع الالكترونية:

- ٣٦- ال علي، محمد سالم، الإدارة في العصر الرقمي، (12 مايو ٢٠٢٢) رابط الموقع
<https://2u.pw/Emr22UYa>
- ٣٧- الأداء الوظيفي: تعريفه وأثره في تطوير المؤسسات والمنظمات (٢٨ مايو ٢٠٢٤) رابط الموقع
<https://2u.pw/yoHHLgWW>
- ٣٨- امل، تفريج؛ نور، هدى، النمط القيادي وأثره على الموظفين - (رسالة الماجستير)
- ٣٩- بالعربي، Business، القيادة والتميز - ٦ نقاط مهمه لبناء ثقافة التميز في القيادة داخل المؤسسات (٣٠ مارس ٢٠٢٤) رابط الموقع
<https://2u.pw/rcgTck6Q>
- ٤٠- بكه، تقييم الأداء الوظيفي وطرق تطبيقه - تقييم الموظفين (٢ مايو ٢٠٢٤) رابط الموقع
<https://2u.pw/CjHQcrPT>
- ٤١- حيل وأساليب القيادة المؤثرة وكيفية إدارة المواقف وأنواع القيادة - رابط الموقع
<https://2u.pw/4ONdYrex>
- ٤٢- منظومة الإدارة الحديثة: أساسيات للنجاح في ٢٠٢٤ (٣٠ يناير ٢٠٢٤) رابط الموقع
<https://2u.pw/OFMe3G5x>
- ٤٣- كيف كانت القيادة؟ | القيادة: مقدمة قصيرة جدًا | مؤسسة هندداوي رابط الموقع
[/https://www.hindawi.org/books/74757291/1](https://www.hindawi.org/books/74757291/1)

٣-المجلات:

- ٤٤- بالكرمي، وداد (٢٠١٣) أثر الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية ETRAG، مجلة العلوم الانسانية عدد ٤٠.
- ٤٥- البغدادي، فهد. (٢٠١٧). دور القيادة الديمقراطية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في الرياض. مجلة الاقتصاد والإدارة.
- ٤٦- الجابري، عبد الله. (٢٠٢٠). القيادة الأوتوقراطية وأثرها على الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. مجلة الأعمال والابتكار.
- ٤٧- الحميدي، عبد العزيز. (٢٠١٥). تأثير أنماط القيادة على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي. مجلة الإدارة العامة.
- ٤٨- الشهري، ناصر. (٢٠١٩). أثر القيادة الأوتوقراطية على رضا الموظفين وأدائهم في المؤسسات السعودية. مجلة الدراسات الإدارية.
- ٤٩- العتيبي، خالد. (٢٠١٨). تحليل العلاقة بين القيادة الديمقراطية والأداء الوظيفي في الشركات السعودية. مجلة الموارد البشرية.
- ٥٠- المجالات الأكاديمية السعودية - مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، والتي تحتوي على أبحاث ودراسات في مجال القيادة والإدارة.
- ٥١- مجلة الإدارة العامة - تحتوي على مقالات ودراسات حول الإدارة والقيادة في السياق السعودي.
- ٥٢- مجلة الاقتصاد والإدارة - مجلة متخصصة في الأبحاث المتعلقة بالاقتصاد والإدارة في المنطقة العربية.