

جامعة ميد او شن

مادة / قضايا بحثية د. السيد عيد

التكليف الأول

إعداد الباحث: أحمد بن عبدالله الجنيدلي

الرقم الجامعي ٢٤٢٠٠٠٤٨٧

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين
وبعد:

أضع بين يديكم دراسة بحثية وقضية معاصرة تعالج مشكلة إدارية
وسأسعى جاهداً لتلخيص الدراسة والخروج بأفضل النتائج مع سؤال الله
الإعانة والسداد .

المُلخَص

عنوان الرسالة : النمط القيادي المتبع وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي
داخل بيئة مؤسسات القطاع الثقافي.

في يونيو 2023 م 1444 هـ

إعداد :ريسة عبدالله الدوسري

المشرف على الرسالة :دكتور عبد الكريم عواد.

يمثل النمط القيادي الذي يمارسه القادة في المؤسسات الثقافية أحد أبرز
الأسباب تأثيراً في أداء العاملين في تلك المؤسسات، كما أنه يحتل موقعاً
على قمة هرم السلطة في البناء التنظيمي للمؤسسة وفقاً لواجباته
الوظيفية التي تتسع لتشمل الجانب التنظيمي العام، ويتوقف مدى نجاح
المؤسسة الثقافية في الارتقاء بالأداء الوظيفي لدى العاملين فيها على

نوعية نمط القيادة المتبع فيها، والتي لا تعدو أن تخرج عن الأنماط الثلاثة الأساسية للقيادة المتمثلة في النمط القيادي الأوتوقراطي الذي يعتمد على مركزية السلطة واتخاذ القرارات، والنمط القيادي الديمقراطي الذي يقوم على إشراك المرووسين في مختلف العمليات الإدارية، والنمط القيادي الحر الذي يترك حرية التصرف دون أي تدخل للقائد فيه، حيث إن لكل نمط من الأنماط الرئيسية الثلاثة للقيادة خصائصه ومميزاته التي تعتبر من العوامل المساهمة في نجاح العمل ونجاح الإدارة، وبالرغم من الاختلاف بين الأنماط القيادية المتبعة في المؤسسات الثقافية فإنها تعتبر العامل الرئيس في التأثير الإيجابي أو السلبي على الأداء الوظيفي داخل تلك المؤسسات.

ويسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية: التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة للإدارة الثقافية وبين مستويات الأداء الوظيفي أو التعرف على أكثر الأنماط القيادية الإدارية تأثيراً .

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث تم الاعتماد على بيانات ونتائج الدراسات السابقة التي تم جمعها، ثم تحليلها بشكل دقيق للوصول إلى النتائج التي يمكن أن نعتمدها على الظاهرة المدروسة بأكملها كما أننا سنعتد في جوانب من البحث على المنهج

التحليلي الذي يقوم على تحليل البيانات المتوفرة في نتائج الدراسات السابقة.

وخلصت الباحثة من خلال عرض نتائج الدراسات السابقة وتحليلها إلى أن الأنماط القيادية لها علاقة بمستوى الأداء الوظيفي بالمؤسسات في دولة قطر يتضح ذلك في النقاط الآتية:

إن نمط الإدارة الديمقراطي هو الأكثر تأثيراً في مستوى الأداء الوظيفي . وأن العلاقة بين النمط الديمقراطي ورفع مستوى الأداء الوظيفي هي علاقة طردية إيجابية إن أسوء أنماط الإدارة القيادية هو النمط التسلطي الأوتوقراطية، والنمط المتسبب أو المتساهل إن العاملون في المؤسسة الذي يديرها مديرين من النمط الأوتوقراطي يميلون إلى ابتداء الأسباب

الوهمية للتغيب عن العمل والاكثر رغبة في الانتقال من المؤسسة، وكذلك هم الأكثر التزاما بمواعيد الدوام، وتلاه في ذلك النمط المتسبب ثم النمط الديموقراطي، إنَّ التحفيز والتشجيع يزيد تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرغبة في تحمل المسؤولية .

وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين نمط القيادة الحرة وكفاءة الموظفين الإداريين . عدم وجود فروق في أنماط الدراسة التي يستخدمها مديرو المدارس تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي. بعد قراءة ومراجعة نتائج الأبحاث والدراسات السابقة وتحليل بياناتها خلصت إلى التوصيات الآتية:

- على مديري المؤسسات إعادة النظر في النمط القيادي المستخدم ومحاولة تحسينه للسير بالعملية الإنتاجية نحو الأفضل من خلال تبني النمط القيادي المؤثر في العاملين بهدف الارتقاء بمؤسساتهم.
- العمل على تبني نمط قيادي مؤثر يدفع بالموظفين الى الابتكار والإبداع في العمل.
- عقد دورات تدريبية لمديري المؤسسات لتوعيتهم بأهمية أساليب وأنماط القيادة.
- الاستمرارية في ممارسة النمط القيادي السائد الداعم للموظفين، وتعزيز مفاهيم القيادة في كافة إدارات ودوائر الوزارة.
- المساهمة في إيجاد الحلول لمشاكل العمال المترتبة عن التغيير.
- ضرورة فسح المجال أمام الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرار والاعتراف بقدراتهم وكفاءاتهم في تحقيق أهداف المؤسسة من أجل تطوير أدائهم الوظيفي.
- الاهتمام بتوفير نظام للحوافز لدوره الكبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة.

وبعد تحليل البيانات يُمكن تقديم التوصيات الآتية:

- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية للأنماط القيادية وعلاقتها بمتغيرات وظيفية أخرى كعملية اتخاذ القرار، أو تفويض السلطة، أو البيئة التنظيمية للمؤسسة.
- إجراء المزيد من الدراسات حول الأنماط القيادية وانعكاساته على سلوك العاملين.
- القيام بدراسات مشابهة للكشف عن أفضل أنماط القيادة المُسبِّبة للإبداع في العمل.
- إجراء نفس الدراسة على المتغيرات نفسها في قطاعات عمل أخرى في دولة قطر ذات طابع خدمي، للتحقق من مدى إمكانية تعميم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

مقدمة البحث:

يحظى موضوع القيادة باهتمام كبير في أدبيات علوم الإدارة؛ ولا سيما في العصر الحديث،

نظراً لأهمية الأنماط القيادية في تحقيق تطلعات وأهداف المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها، حيث إن وجود قيادة خبيرة وواعية ومدرّكة لأبجديات التعامل الفعال، تشكل طفرة نوعية في تقدم المؤسسات الإدارية ورقياً لتحقيق الأدوار المُنوطة بها، بالإضافة إلى تمتعها بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية والاحترافية، يجعلها تأخذ بيد المؤسسة إلى تحقيق الأهداف المرجوة التي سطرته في بداية اشتغالها، ولا سيما إذا تعلق الأمر بالمؤسسات الثقافية التي لها خصوصية على غيرها من المؤسسات الأخرى؛ بسبب التطور الكبير في المجال العلمي والمعرفي، وتعد الحياة العصرية، حيث أصبحت هناك ضرورات ملحة لوجود

قيادة إدارية مؤسسية مؤهلة لها رصيد من الموارد البشرية والرأسمالي اللامادي، الذي يمتلك فهماً عميقاً ونظرات استراتيجية كافية بتحقيق الأهداف المنشودة، إضافة إلى امتلاكها الإدارية والحكمة التي تمكنها من القيام بما هو مطلوب منها في القطاع الثقافي.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث من خلال الاعتبارات الآتية:

- إن عملية اختيار النمط القيادي المناسب والملائم أصبح ضرورة حتمية ليس فقط لمساهمته في رفع مستويات الأداء الوظيفي في المؤسسات الثقافية وحسب، بل في ظل التحديات التكنولوجية والرقمية.
- فإن أهمية الدراسة تنبع من خلال:
- تسليط الضوء على القيمة العلمية لموضوع النمط القيادي.
- توضيح علاقة النمط القيادي برفع مستويات الأداء الوظيفي.

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة للإدارة الثقافية؛ وبين مستويات الأداء الوظيفي.
- 2- التعرف على أكثر الأنماط القيادية الإدارية تأثيراً في رفع مستويات الأداء الوظيفي.
- 3- تحديد أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.

إشكالية البحث:

في ظل التغيرات التي يشهدها العصر الحالي، والتطورات المتسارعة والمتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي والمعلوماتي، الذي عمق التحديات والصعوبات التي تواجهها المؤسسات الثقافية، والمتمثلة بآلية مواكبة تلك التطورات والتكيف معها. ولكي تتمكن تلك المؤسسات من

مواجهة التحديات المتنوعة في الوقت الحالي والمستقبلي أيضاً ، فهي تحتاج إلى قيادات ثقافية إدارية قادرة على تنمية رؤيتها وتطويرها، والارتقاء بالأداء الوظيفي للعاملين فيها.

والعاملون في المؤسسات الثقافية هم المسؤولون بالدرجة الأولى على تقديم خدمات المعلومات والتثقيف والتوعية لمختلف شرائح المجتمع من مثقفين وطلبة وباحثين وأشخاص عاديين وغيرهم، وترتبط جودة الخدمات الثقافية المقدمة من قبل هؤلاء العاملين بمستوى

أدائهم من ناحية، ومستوى رضاهم الوظيفي، ويتأثر مستوى الأداء ومستوى الرضا الوظيفي سلباً وإيجاباً بالعديد من الضغوطات والمؤثرات ، والتي من شأنها إما أن تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي أو تدنيه، ومن ثم فإن هناك العديد من العوامل التي تتكامل وتتداخل فيما بينها وتؤثر في الأداء الوظيفي، وعلى أرسها أنماط القيادة الإدارية المتبعة في المؤسسات الثقافية، حيث أشارت أغلب الدراسات إلى أن أنماط القيادة الإدارية تؤدي دوراً هاماً في خلق البيئة الإدارية ملائمة ومحفزة، تمكن العاملين من بذل مزيد من العطاء والولاء، وهو بدوره يؤدي إلى تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء الوظيفي الذي تطمح القيادة إلى الوصول إليه . وبناءً على ما سبق يمكن أن نصوغ إشكالية البحث في السؤال

الرئيس التالي ما طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية ومستويات الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الثقافي.

تساؤلات البحث:

انطلاقاً من السؤال المحوري الذي طرح في إشكالية البحث، يمكن استنتاج الأسئلة الفرعية التالية:

١ - ماهي الأنماط القيادية الواجب توافرها لدى إدارات المؤسسات الثقافية؟

٢ - ما هو النمط القيادي الأكثر تأثيراً وفاعلية في رفع مستوى الأداء الوظيفي؟

٣ - ما هي أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي؟

٤- ما التصور المقترح لتطوير العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية ومستويات الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الثقافي؟
إن الإجابة على هذه الأسئلة يمكن لها أن تساهم في وضع الخطوط الرئيسية لتوضيح العلاقة بين الأنماط القيادية الإدارية والأداء الوظيفي داخل مؤسسات القطاع الثقافي.

حدود البحث:

- ١- الحدود الزمانية: العام. 2022 – 2023
- ٢- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية في هذه الدراسة ضمن القطاع الثقافي في وزارة الثقافة القطرية.
- ٣- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود موضوعية في هذه الدراسة من خلال:
 - د. دراسة الأنماط القيادية المختلفة المتبعة في المؤسسات الثقافية أو إبراز دورها على مستوى الأداء الوظيفي دون التطرق لباقي مؤثرات تحسين الأداء الوظيفي الأخرى.
 - ٠. الاقتصار على دور القيادات الإدارية في المؤسسات الثقافية التابعة لوزارة الثقافة القطرية دون غيرها من مؤسسات ثقافية أخرى.

منهجية البحث:

تمّ الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وجمع المعلومات عن طبيعة الأنماط القيادية الإدارية ودورها في رفع مستويات الأداء الوظيفي في المؤسسات الثقافية، من أجل الحصول على النتائج المرجوة التي أراد الباحث الوصول إليها من خلال هذا البحث.
وذلك من خلال سلسلة من الإجراءات التي تتمثل بالآتي:

١- الاطلاع على المعلومات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث.

٢ - جمع المعلومات من الكتب والمراجع العلمية للحصول على معطيات يمكن أن توظف في الإجابة عن إشكالية الدراسة

٣- جمع البيانات من خلال الاستبيان والمقابلات الشخصية مع المسؤولين في المؤسسات الثقافية.

٤- تحليل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الإطار النظري للدراسة للوصول للنتائج.

الدراسات السابقة

تقدم الدراسات السابقة معلومات عديدة حول موضوع البحث العلمي، توفر من خلالها الوقت والجهد على الباحث وتجيئه عن عدد كبير من الأسئلة، كما أنها تساعد الباحث على تجنب الوقوع بالأخطاء.

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تطوير أسئلة الدراسة، وذلك بدراستها والتعرف على الباحثين السابقين، ولى الطريقة التي قاموا من خلالها بصياغة أسئلة بحثهم العلمي.

نتائج الدراسات السابقة ونتائج البحث

نقد تحليل الدراسات السابقة من خلال العرض السابق للدراسات تناولت الأنماط القيادية والأداء الوظيفي للعاملين، تبين وجود صلة وثيقة بين الأنماط القيادية السلوك المتبعة والأداء الوظيفي للعاملين، من خلال هذه المؤشرات يتضح لنا أهمية القيادة وأثرها الواضح في تحقيق أهداف المؤسسة وارتباطها بنتائج تلك الدراسات ؛ وأكدت معظم الدراسات السابقة أن أفضل الأنماط القيادية التي تتبع هي تلك المتعلقة بالاهتمام بالجانب الإنساني إلى جانب اهتمامها بالإنتاجية والعمل، مع ضرورة إتباع النهج الديمقراطي في التعامل واحترام الاراء، مما يساهم في تحقيق

الرضا وقناعة العاملين. وبالتالي ينعكس على أدائهم الوظيفي وإنجازهم لأهداف المؤسسة، كذلك أكدت الدراسات على أهمية الأداء الوظيفي الجيد مما يعزز روح المشاركة الفاعلة في المؤسسة وانعكاس ذلك على العمل، وعلى العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وأثر ذلك على أداء الموظف ومشاكله في إنجاز المهمات ومن العوامل التي تؤثر في أداء العاملين الوظيفي والتي تتمثل في شعور العامل بأهمية العمل الذي يقوم به، ومن العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا النمط القيادي المتبع في المؤسسة وسياسة المؤسسة والأجر والعلاقات الشخصية، وتبين أن شعور الفرد بعدم الرضا قد يؤدي إلى محاولات التهرب من العمل أو ضعف الإنتاج مما ينعكس سلباً على تحقيق أهداف المؤسسة ومستوى الأداء الوظيفي له.

التصور المقترح:

إنشاء منصة رقمية للقيادة الثقافية تلبي تنمية الأداء الوظيفي للموارد البشرية وتأهيلها بالمؤسسات الثقافية القطرية، وإعدادها بالشكل الذي يؤهلها لتحقيق أهداف المؤسسة الثقافية، وأهمية ذلك في رسم السياسات المستقبلية، وذلك عن طريق تقييم ومعرفة جوانب القوة والضعف في برامج تطوير الأداء الوظيفي لتتلاءم مع التوجهات المستقبلية للمؤسسات الثقافية وسعيها نحو تحقيق الريادة والمنافسة العالمية، وتحويل الهدف من الحصول على مؤهلات عالية..

تم بحمد الله