

دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري
(دراسة تطبيقية على شركة طرد للتوصيل بمدينة الرياض)

إعداد الطالب/

1- فاطمة عبدالله الشهري

2- فاطمة ناصر المقيط

3- ابتهاج نبيل نوار

إشراف/

د. الفصيل عبدالحميد

د. وليد سليمان

العام الدراسي:

2024

Midocean University

College of Management

Master of project management



The role of effective leadership in achieving administrative performance quality

(An applied study on Tard company in Riyadh)

Prepared by:

1-Fatimah Abdullah alshehri

2-Fatimah Nasser almouqait

3-Ebtehal Nabeel Nawar

Supervised by:

1- AL Faisal Abdelhamid.

2- Waleed Soleiman.

Year:

2024

الفهرس:

5	1- قائمة الجداول:
5	2- الأشكال البيانية:
6	المستخلص:
7	الفصل الأول
8	1-1 المقدمة:
9	2-1 مشكلة الدراسة:
9	3-1 أسئلة الدراسة:
9	4-1 فرضيات البحث:
10	5-1 ملخص الدراسات السابقة
42	6-1 متغيرات الدراسة:
42	7-1 أهمية البحث
42	8-1 أهداف البحث:
43	9-1 مصطلحات الدراسة:
43	10-1 حدود الدراسة:
43	11-1 مجتمع وعينة البحث:
43	12-1 منهجية البحث:
44	13-1 مصادر جمع المعلومات:
44	14-1 التصور العام لبنية البحث:
45	الفصل الثاني
46	1-2 المبحث الأول: القيادة الفعالة
46	2-2 القائد الفعال:
47	3-2 أهمية القيادة الفعالة:
48	4-2 قيادة الأداء المتميز:
49	5-2 المهارات الأساسية للقيادة:
50	6-2 آليات القيادة الفعالة:
51	7-2 الانماط القيادية:
51	8-2 المبحث الثاني: الأداء الإداري
51	9-2 مفهوم الإدارة:
52	10-2 مفهوم إدارة الأداء:
52	11-2 أهمية الأداء الإداري:

53	12-2 عناصر إدارة الأداء:
54	13-2 المبحث الثالث: - دور القيادة الفعالة في جودة الأداء الإداري
56	الفصل الثالث
57	1-3 نبذة عن الشركة:
57	2-3 إجراءات الدراسة
57	1-2-3 مجتمع البحث:
57	3-2-2 عينة البحث:
57	3-2-3 أداة البحث:
57	3-3 نتائج الدراسة:
60	4-3 عرض النتائج:
61	5-3 التحليل النظري للبيانات:
62	6-3 تحليل نتائج الاستبيان:
64	7-3 اختبار الفرض
65	الفصل الرابع
66	1-4 الخاتمة:
66	2-4 النتائج:
66	3-4 توصيات الدراسة:
67	الملخص: Summary
67	المراجع والمصادر العربية:
69	الملحقات:

1-قائمة الجداول:

- جدول رقم 1-1 (الأرقام الخاصة بالشركة التي تمّت الدراسة عليها).
- جدول رقم 2-1 (معلومات عن المقابلات الشخصية للمدراء).
- جدول رقم 3-1 (عرض نتائج الاستبيان)
- جدول رقم 4-1 (تحليل نتائج الاستبيان- correlations)
- جدول رقم 5-1 (تحليل نتائج الاستبيان- Anova)

2-الأشكال البيانية:

- 1-2 (شكل بياني يوضّح عناصر إدارة الأداء)
- 2-2 (شكل بياني يوضّح نسبة الموظفين الذكور عن الاناث).
- 3-2 (شكل بياني يوضّح عدد سنوات الخبرة للموظفين والموظفات)

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري وذلك من خلال دراسة تطبيقية على شركة طرد للتوصيل في الرياض، حيث تركز على كيفية تأثير القيادة الفعالة على تحسين الأداء الإداري في المنظمة. يتم تحليل أدوار القادة الفعالين في توجيه الموظفين وتحفيزهم وتطويرهم، وكذلك في بناء بيئة عمل تشجع على التفوق والابتكار. يتم استعراض الاستراتيجيات والممارسات التي يمكن للقادة اعتمادها لتعزيز جودة الأداء الإداري، بما في ذلك نشر وتعزيز العمل الاستراتيجي والتواصل الفعال، وتحفيز الفريق، وتطوير الموارد البشرية. ينتج عن هذا البحث توجيهات عملية قد تساعد القادة والمدراء في تعزيز جودة الأداء الإداري في مؤسساتهم. ولتوجيه هذا الهدف اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي وتكون مجتمع الدراسة موظفين شركة طرد للتوصيل وعددهم (40) موظف واختارت الباحثة نسبة 50% من عدد الموظفين وبلغ عددهم (22) موظف، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لها، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها: نقص في عدد الموظفين في الشركة، وعدم وجود نظام واضح وفعال لتحفيز موظف الشركة، أوصت الدراسة ببعض التوصيات أهمها: إعادة تقييم وتخطيط الكادر البشري بالشركة وتحديد العجز ووضع خطة لاستقطاب العناصر البشرية لسد هذا العجز، وإعداد نظام للحوافز والمكافآت على أن يكون مرتبطاً بحجم العمل الذي يقوم به كل موظف من الموظفين.

:Abstract

The objective of the study is to determine the role of leadership in achieving quality administrative performance through an applied study on Tard company in Riyadh. It focuses on how effective leadership affects improving administrative performance in the organization. The roles of effective leaders in directing, motivating and developing employees, as well as in building a work environment that encourages excellence and innovation, are analyzed. Strategies and practices that leaders can adopt to enhance the quality of administrative performance are reviewed, including disseminating and enhancing strategic action, effective communication, motivating the team, and developing human resources. This research produces practical guidance that may help leaders and managers enhance the quality of managerial performance in their organization. To guide this goal, the study adopted the analytical approach, and the study population consisted of employees of Tard Delivery Company, numbering (40) employees. The researchers chose 50% of the number of employees, numbering (22) employees. The study used the questionnaire as its tool, and the study reached a number of results, the most important of which are: lack in the number of employees in the company, and the lack of a clear and effective system to motivate the company's employees, the study recommended some recommendations, the most important of which are: re-evaluating and planning the company's human cadre, identifying the deficit, developing a plan to attract human resources to fill this deficit, and preparing a system of incentives and rewards that should be linked to the amount of work that is done. It is done by every employee.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث ويتناول مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة، تساؤلات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، متغيرات الدراسة، فرضيات الدراسة، مجتمع وعينة البحث، منهجية البحث، حدود الدراسة.

1-1 المقدمة:

في ظل التطور السريع والتنافس المتزايد في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت القيادة الفعالة ضرورة ملحة لتحقيق جودة الأداء الإداري في المؤسسات. القيادة الفعالة هي القدرة على توجيه وتحفيز الفريق نحو تحقيق الأهداف المحددة بشكل مؤثر وإيجابي. وتعتبر القيادة الفعالة أحد العوامل الرئيسية في تحقيق جودة الأداء الإداري في أي منظمة أو مؤسسة وتعتبر أساسية في البيئة الإدارية لعدة أسباب. أولاً تلعب القيادة دوراً حاسماً في توجيه وتحفيز الفرق العاملة نحو تحقيق الأهداف المحددة وتحسين العمليات الإدارية. ثانياً تساهم في تطوير وتنمية مهارات وقدرات الفريق، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء الإداري. وأخيراً، تساعد في بناء ثقافة عمل إيجابية وتعزيز التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق. في النهاية، القيادة الفعالة تعزز الأداء الإداري الجيد وتساهم في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسة.

وتشير الدراسات في مجال القيادة إلى أن هناك العديد من القادة الناجحين الذين تمكنوا من تحقيق نتائج ممتازة من خلال قيادتهم الفعالة. على سبيل المثال ستيف جوبز مؤسس شركة آبل. قاد جوبز فريقه بشكل ملهم ورؤيوي وركز على التصميم والابتكار وتقديم منتجات ذات جودة عالية نتيجة لذلك، حققت آبل نجاحاً كبيراً وأصبحت واحدة من أكبر الشركات في العالم.

أيضاً، يمكننا الحديث في المملكة العربية السعودية عن رجل الأعمال د. سليمان الحبيب، المؤسس ورئيس مجلس الإدارة لمجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية الذي صنع من قيادته منظومة طبية كبيرة تتواجد في المملكة والشرق الأوسط تقدم خدمة طبية متميزة.

كما نؤكد على القيادة الرشيدة. سيدنا خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز حفظه الله الذي صنع من قيادته ذات الرؤية الشاملة والثاقبة والجامعة بين الأصالة والمعاصرة شعب طموح ومقدام وها نحن اليوم نرى بأنفسنا ثقة تجعل منا أشخاص نرغب في المزيد من التعلم والتقدم.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة الوثيقة بين القيادة الفعالة وجودة الأداء الإداري، من خلال توفير إطار نظري وتطبيقي شامل يساهم في فهم أفضل لدور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الإداري، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في سياقات الأعمال المختلفة.

سيتم استخدام الأساليب البحثية المناسبة لتحليل تأثير القيادة الفعالة على جودة الأداء الإداري، بما في ذلك الدراسات السابقة والتحليل الإحصائي للبيانات المتاحة. كما سيتم استعراض النماذج النظرية والمفاهيم الرئيسية المتعلقة بالقيادة الفعالة وجودة الأداء الإداري.

2-1 مشكلة الدراسة:

تواجه شركة طرد للتوصيل بالرياض تحديات عدة من أهمها انخفاض نسبة المبيعات خلال الثلاث سنوات الماضية. ومن خلال مراجعة البيانات الخاصة بالشركة تم التوصل الى البيانات التالية الموضحة في الجدول وهي تشير إلى أن هناك انخفاض في أرباح الشركة.

أرقام خاصة بالشركة لآخر 3 سنوات *			
السنة	2021	2022	2023
عدد الطلبات	576,000	540,000	360,000
الإيرادات	20,160,000	18,900,000	10,800,000
المصروفات	17,136,000	16,632,000	9,180,000
الربح	3,024,000	2,268,000	1,620,000

جدول رقم 1-1* الإدارة المالية في شركة طرد

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري في شركة طرد للتوصيل بمدينة الرياض؟

3-1 أسئلة الدراسة:

- 1- ما درجة تطبيق المدراء في الشركة مهارات القيادة الفعالة؟
- 2- ما دور القيادة الفعالة في رفع مستوى جودة الأداء لدى المدراء والمرؤوسين؟
- 3- ما هي المعوقات التي تحد من فعالية القيادة وتحول دون تحقيق جودة الأداء بالشركة؟

4-1 فرضيات البحث:

يركز البحث على فرضية رئيسية وهي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري.

5-1 ملخص الدراسات السابقة

الدراسة	الأهداف	المتغير المستقل	المتغير التابع	منهجية الدراسة	أهم النتائج والتوصيات
عائشة ال سعد 2023	يهدف الى تطوير اداة استبيان لدراسة أثر القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين	تأثير القيادة الفعالة	الرضا الوظيفي	الوصفي التحليلي	1- توصي الادارات بتسليط الضوء على مكونات القيادة الفعالة الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والسعي لتعزيزها بشكل أكبر لرفع مستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين 2- التنبه إلى العلاقة بين مكونات القيادة الفعالة الفردية وتأثير كل منها على الرضا الوظيفي مع الحرص على معالجة المكونات الضعيفة أو التي تحتاج إلى تعزيز. 3- معالجة نقاط الضعف في مكونات القيادة الفعالة والرضا الوظيفي حسب ما تظهره نتائج الدراسة مع الحرص على أن يكون تأثير القيادة الفعالة على هذين المتغيرين متوازناً

الشهواني 2023	1. بناء إطارًا نظريًا للتعرف على علاقة القيادة الفعالة بتغيير اتجاهات المرؤوسين نحو خصخصة مراكز الخدمات. 2. بيان تأثير الدعم المعرفي من القيادة على تغيير اتجاهات المرؤوسين المعرفية نحو خصخصة مراكز الخدمات. 3. بيان تأثير الدعم الوجداني من القيادة على تغيير اتجاهات المرؤوسين الوجدانية نحو خصخصة مراكز الخدمات. 4. بيان تأثير الدعم السلوكي من القيادة على تغيير اتجاهات المرؤوسين السلوكية نحو خصخصة مراكز الخدمات.	تأثير القيادة الفعالة	اتجاهات المرؤوسين نحو خصخصة مراكز الخدمات	-إدراك القيادة، واختبارات التعلم الشخصية -الدمج بين المنهج الكمي والكيفي	السلوك الإيجابي للقادة مع المرؤوسين يساهم في التأثير على اتجاهاتهم نحو خصخصة مراكز الخدمات، وكسب ثقتهم في قاداتهم. توفير نظام للحوافز والدعم المادي يُحسن من بيئة العمل، ويزيد من فرص التأثير على اتجاهات المرؤوسين نحو الخصخصة. توفير آليات للتواصل المباشر مع المرؤوسين من الوسائل التي تدعم السلوكيات الإيجابية نحو خصخصة مراكز الخدمات. تحقيق مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يعزز ثقافة المشاركة لدى المرؤوسين التمتع بهم، وتحقيق التمكين لهم. تقديم التدريب المناسب للمرؤوسين يزيد من مستويات الكفاءة والمهارة، ويدفعهم لتغيير اتجاهاتهم نحو خصخصة مراكز الخدمات. منح المرؤوسين الفرصة لتقديم المقترحات والابتكار في تقديم الحلول لمشكلات المراجعين يُعزز من فرص التأثير على اتجاهاتهم نحو خصخصة مراكز الخدمات.
--------------------------	---	----------------------------------	--	---	--

امتلاك القادة للكفاءة المهنية يزيد من مستوى ثقة المرؤوسين في القدرات، وهو ما يؤثر على اتجاهاتهم نحو خصخصة مراكز الخدمات.					
---	--	--	--	--	--

الأكلي 2021	1. فحص كيف يؤثر نوع وفعالية القيادة على إنتاجية المنظمة. 2. تحليل الأساليب والأنماط القيادية المستخدمة لتحقيق الإنتاجية المطلوبة. 3. تحديد الصفات والمهارات الضرورية للقادة لتحقيق الإنتاجية على مستوى الأفراد والمنظمة بشكل أفضل.	القيادة الفعالة المحفزة بالمنظمات	زيادة الإنتاجية	المنهج الوصفي التحليلي	توضح الدراسة أن القيادة تلعب دورًا حاسمًا في إيجاد بيئة عمل تعزز الإبداع والابتكار في أساليب الإنتاج الحديثة. يسعى القائد إلى تلبية احتياجات العاملين لدفعهم لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة الإنتاجية. توصيات الدراسة تشمل إشراك الإدارة العليا في قرارات الإنتاج بالتعاون مع الموظفين وتعزيز نقل المعرفة بين الأفراد، إلى جانب التركيز على التدريب لتعزيز القيادة وتحفيز الموظفين، مع تحسين اهتمام الشركة بالدورات التدريبية.
----------------	---	---	------------------------	-------------------------------	--

الجهني 2021	1. التعرف على الممارسات الفعلية للقيادة الفعالة من خلال النمط الديمقراطي 2. معرفة واقع مستوى الأداء للأفراد من وجهة نظرهم 3. معرفة اهم المتغيرات التي تؤثر على رفع مستوى أداء الأفراد تبعا الممارسات القيادية الفعالة من خلال النمط الديمقراطي	تأثير القيادة الفعالة	أداء الأفراد	الوصفي التحليلي	يوصي الباحث المسؤولين لا سيما القيايين ومسؤولي الموارد البشرية، وكذلك الباحثين المهتمين بمجال الموارد البشرية والعلوم السلوكية والنفسية، ويقترح عليهم الآتي: نظرا لانخفاض مستوى إدراك الأفراد لبعض ممارسات القيادة الديمقراطية، لذلك فمن الضرورة تفعيل برامج تدريبية للقيايين تهدف نحو تبصيرهم بأنماط القيادة المختلفة، وأهمية التركيز على النمط الديمقراطي لتسود ممارساته الفعالة، والتركيز على التواصل مع المرؤوسين بالشق الإنساني والاجتماعي في التعامل معهم، والتي يمكن أن تسهم في رفع كفاءة أداءهم. توفير بيئة عمل مشجعة للأفراد بتوفير كافة الموارد المالية وغيرها التي يحتاجها فريق العمل، وإعطاء الفرصة في التأثير على صدور القرارات المتعلقة بعمل الموظفين، واستغلال طاقاتهم وإمكاناتهم للقيام بدراسات مستقبلية تتعلق بتشخيص واقع الممارسات القيادية وأثرها على متغيرات تتعلق بأداء الفرد والمنظمة في مجال النقل بصفة عامة والطيران بصفة خاصة التي لم يتم التعرض لها في تطبيق القضايا الإدارية والقيادية.
------------------------	---	------------------------------	---------------------	------------------------	---

بن احمد دليلة 2020	هدفت إلى معرفة مستوى توافر القيادة الفعالة ودورها في انجاح الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات	دور القيادة الفعالة	-انجاح الاستراتيجيات الحديثة - إدارة الأزمات التنظيمية	الوصفي التحليلي	تستنتج أن أهمية القيادة في المنظمات تزداد بسبب ما تشهده المنظمات من تحديات ومتغيرات فضلا عن المنافسة الشديدة في الأسواق. ومن هنا أصبح نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها واستمرار نموها يتوقف كثيرا على القيادة الناجحة. تكمن مفاتيح نجاح أي عملية إدارية في القائد الذي يتبنى التغيير ويشجع ويحفز مرؤوسيه على ضرورة التغيير وإيجابيات نتائجه والمنظمة الفعالة هي التي تتخذ الخطوات المتأنية لتدير التغيير بسلاسة للوصول الى النجاح. إن تحقيق التغيير الدائم يتطلب التزام وقيادة فعالة تكون مقتنعة ومدركة لضرورة التغيير من أجل التكيف والاستمرار في عالم متغير كما يتطلب من القائد تهيئة البيئة والمناخ الملائم وهذا من خلال إيصال المعلومات الضرورية بشفافية لكل العاملين في المنظمة من أجل تفادي عقبات مقاومة التغيير. استخدام القائد لقدراته الشخصية والمتمثلة في التأثير والتوجيه والتنسيق بين جهود العاملين وتحفيزهم بكل الطرق المادية والمعنوية وفتح المجال للمشاركة وإبداء الآراء والإتيان بالحلول من أجل حل المشاكل وتذليل الصعوبات.
--------------------------	---	------------------------	--	--------------------	--

العوفي 2019	التعرف على دور القيادة الفعالة على تحقيق جودة الأداء الإداري	القيادة الفعالة	جودة الأداء الإداري	الوصفي التحليلي	عقد دورات لمديري المدارس لتفعيل عملهم القيادي وتطويره مثل دورات في القيادة والتغيير، والإدارة المدرسية الحديثة، ومهارات التواصل مع المعلمين والطلبة والاهتمام بتنمية الصفات القيادية لديهم تشجيع المديرين على الاهتمام بالتقدم المهني الأكاديمي للمعلمين من خلال حثهم على الاشتراك بالمؤتمرات والندوات العلمية والأبحاث ومتابعتهم لدراساتهم العليا ربط نتائج تقييم أداء المديرين والمعلمين بالاحتياجات التطويرية والتدريبية، والاهتمام بآراء المديرين حول تقييم الأداء، وأخذ وجهة نظرهم على محمل من الجدبة. منح مديري المناطق التعليمية صلاحيات واسعة تمكنهم من أداء مهامهم بما يتناسب مع متطلبات مركزهم الوظيفي. منح مزيد من الثقة والشعور بالأمان لمديري المدارس والاستماع إلى الآراء الإيجابية لتعزيز العمل بروح الفريق. نشر ثقافة الجودة في الأداء من خلال إقامة العديد من ورش العمل، وتشجيع المديرين على المشاركة.
------------------------	---	----------------------------	--------------------------------	----------------------------	---

لمية منصف 2018	هدفت إلى معرفة مستوى توافر القيادة الفعالة ودورها في انجاح الاستراتيجيات الحديثة	دور القيادة الفعالة	انجاح الاستراتيجيات الحديثة إدارة الأزمات التنظيمية	الوصفي التحليلي	ضرورة الفهم الجيد والإدراك السليم لطبيعة الأزمات التنظيمية التي تواجه مؤسسات الدراسة وكذلك استراتيجيات التعامل مع هذه الأزمات وذلك من أجل اختيار الاستراتيجية المناسبة لحل تلك الأزمات. اهتمام مسيري المؤسسات المدروسة أكثر بعملية الاتصال وتبادل المعلومات أثناء حدوث الأزمات باعتباره الوسيط الفعال بين القادة ومختلف الجهات التي لها علاقة بالأزمة. يتوجب على القادة مسيري مؤسسات الدراسة تخصيص الإمكانيات والموارد الضرورية لتعزيز دور القادة في انجاح إدارة الأزمات التي يواجهونها.
----------------------	--	------------------------	---	--------------------	---

عائدة حماد 2006-2007	1. التعرف على السلوك القيادي الممارس في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة كما يراه المعلمون. 2. التعرف على مدى ممارسة المدير المبتدئ والمدير الخبير لأبعاد القيادة الفعالة في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين.	المؤهل العلمي	استجابة عينة من المعلمين والمعلمات على استبانة أبعاد القيادة الفعالة	استخدام المنهج الوصفي (كقي وكيفي)	كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروقات في متوسط إجابات المعلمين لدى المدير المبتدئ والخبير لكافة مجالات الدراسة حيث أن متوسط إجابات المعلمين لدى المدير المبتدئ (أحيانا) يستخدم أبعاد القيادة الفعالة اما متوسط إجابات المعلمين لدى المدير الخبير فكانت تتوجه نحو (غالباً) ما يستخدم المدير الخبير أبعاد القيادة الفعالة. كشفت المقابلات عن وجود فروقات في الخبرة لدى المدير المبتدئ حيث يرى المعلمون أنه يمارس أبعاد القيادة الفعالة ولم تكشف المقابلات عن أثر للخبرة لدى المدير الخبير. التوصيات: إجراء بحث للتعرف على أسباب عدم تأثير المؤهل العلمي في الحكم على مدى ممارسة المدير المبتدئ والمدير الخبير لأبعاد القيادة الفعالة. ضرورة تصميم برامج ل تكثيف ورشات عمل والتدريب من قبل وزارة التربية
-------------------------	---	------------------	--	---	--

صاغ الباحث عدة من التوصيات ومنها - القيادة الفعالة على مستوى أبعادها تحتاج إلى إعادة النظر في تطبيقها بشكل شامل كي تدفع العاملين نحو الإنجاز وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لديهم - ان يتم الاهتمام من قبل إدارة عينة البحث بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال توفير متطلبات ان يكون بمستوى عالي مثل تطبيق نمط القيادة الفعالة بشكل كامل وكل ما من شأنه تعزيزها - تتبنى عينة البحث القيادة الفعالة بشكل كامل لكل أبعادها لتعزيز تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية التي تعتمد بشكل جذري على تطبيق القيادة الفعالة	الوصفي التحليلي	سلوك المواطنة التنظيمية	القيادة الفعالة	الهدف تشخيص أسباب انخفاض سلوك المواطنة التنظيمية ومنها تأثير تبني تطبيق نمط القيادة الفعالة بالشكل غير الكافي في التعامل مع العاملين على مستوى عينة البحث	باسم بدر
--	-----------------	-------------------------	-----------------	--	----------

summary of literature review

Study	Purpose	The independent variable	The dependent variable	Research Methodology	Conclusion
Alzaabi 2023	to evaluate the importance of trust in leadership effectiveness	The Importance of Trust	Leadership Effectiveness	thematic analysis	The research outcomes concluded that trust is an important factor in enhancing leadership effectiveness. Therefore, it is pivotal that leaders enhance their effectiveness and focus on trust-building in employees for themselves. Employees trust their leaders to complete their delegated tasks efficiently and comply with their instructions. Some of the best practices that leaders can use for fostering trust in employees include open communication, creating an

					environment of collaboration, maintaining transparency in processes, fostering a sense of ownership, listening to employees and providing them feedback while respecting them all. Though leaders face challenges in building good relationships with employees and creating good practices, the major reason for this is their enhanced responsibilities. It is found that leaders with empathy and taking responsibility for their actions are effective in practicing their leadership.
Khan Rehmat Butt Farooqi Asim 2020	to study the effect of transformational leadership on employees' work outcomes which include their work performances and working burnout, and their working behavior such as social	transformatio nal leadership	work performance	survey	This research contributes to the field of organizational behavior by enhancing our knowledge on how a transformational leader upgrades employees' positive work outcomes by improving their intrinsic motivation. Furthermore, their increased intrinsic motivation

	loafing at workplace. Also, it studies the impact of intrinsic motivation as a mediator between transformational leadership and other stated variables.				will develop their positive work outcomes by increasing employees' work performance and the same time reducing their burnout and work stress. We hope that our study will stimulate future endeavors to advance our understanding in this domain.
Cote 2017	The purpose of the paper will be to develop a framework for the objective evaluation of leadership styles, including effective and dark side leadership. In the framework, various leadership approaches are identified, such as (1) Transformational Leadership, (2) Transactional Leadership, (3)	Vision of Effective Leadership		Leadership Historical Analysis	In summary, effective leadership strategy was developed based on current leadership best practices and approaches to minimize or eliminate dark side leadership in organizations. Based on this strategy, leaders will treat followers as human beings with a focus on motivating, inspiring, and empowering followers. The goal of the "Vision of Effective Leadership" strategy is to provide leaders with tools and resources to influence employees and build a strong

	Charismatic Leadership, (4) Situational Leadership, (5) Pseudo-Transformational Leadership. Using this framework, two historical leaders will be compared and contrasted according to their leadership style. In the final section, dark side leadership dimensions will be reviewed and evaluated. Based on the framework, a vision of leadership strategy plan will be completed for incorporating				synergistic organizational culture. The difference between effective and destructive leadership is the consequences that may result in social good or social disaster (Bisoux, 2006; Hogan & Kaiser, 2015).
--	---	--	--	--	--

	effective leadership, including recognizing darker characteristics and providing solutions to avoid the emergence of dark leadership.				
Hargett Doty Hauck Webb Cook Tsipis Neumann Andolsek Taylor 2017	Despite increasing awareness of the importance of leadership in healthcare, our understanding of the competencies of effective leadership remains limited. We used a concept mapping approach (a blend of qualitative and quantitative analysis of group processes to produce a visual	Developing a model for effective leadership		Literature review, focus groups, and consensus meetings	We designed a leadership model specific to healthcare using concept mapping. The research led to a model based on the core principle of Patient Centeredness and core competencies of Emotional Intelligence, Integrity, Selfless Service, Critical Thinking, and Teamwork. We have found this model useful for teaching leadership skills, and are currently designing a relevant evaluation instrument.

	composite of the group's ideas) to identify stakeholders' mental model of effective healthcare leadership, clarifying the underlying structure and importance of leadership competencies.				
Elkington Pearse Moss Steege Martin 2017	to develop a clear answer to the question "how is leadership developed?" This research utilized the knowledge of leadership development experts and their collective expertise to identify the critical elements required for a high-	Global leaders' perceptions	effective leadership development	Delphi study	The passage underscores the pressing need for enhanced research and understanding in leadership development, as identified by Bérard. A Delphi survey was conducted, asking experts about critical elements for high-quality leadership development programs in the twenty-first century's globalized business context. The responses emphasized the complexity and multi-faceted nature of effective leadership development, stressing the importance of context-driven

	quality leadership development program				approaches. The study suggests that leaders must possess a diverse skill set, continually shape their worldviews, and comprehend various capitals for an adaptable mindset in a rapidly changing world. The paper plans to validate its findings with a broader expert sample and considers changes in the global business landscape over almost two years. Subsequent survey rounds will delve into effective pedagogies for mindset and skill set development, aiming to prioritize curricular areas and teaching/training methods for emerging leaders, thereby enhancing organizational leadership capacity.
Schuetz 2016	to show the most important differences between a manager and a leader and to present various definitions of leadership in the	Effective Leadership	Organisation's Success	Case study and Theories	the author of the paper assumes that the aim of the paper has been attained. Firstly, the difference between management and leadership has been explained and the issue of leadership has been approached in the context of

	context of an Organisation's market success				an organisation's success. Secondly, four most popular theories of leadership have been outlined. Thirdly, selected important factors influencing effective leadership have been described. And finally, a case study of a charismatic and effective Polish-British leader and manager, Henri Strzelecki, has been presented.
Hao Yazdanifard 2015	to explain effective leadership and how it can bring positive change that helps the organization to improve and be innovative in the current business environment. Effective leadership and change management will be discussed in this article and	Effective Leadership	Change in Organizations through Improvement and Innovation	Literature review	The passage emphasizes the crucial role of effective leadership in managing change, asserting that change is indispensable for an organization's sustainability in the current business environment. It acknowledges the challenges associated with change, highlighting that leadership can motivate and encourage individuals to embrace and drive change. The Nokia case is cited as a cautionary example of the consequences of failing to adapt.

	also, how leadership affects other factors, for instance trust, culture and clear vision, in the organization as it facilitates the change. Leadership is one of the main factors in bringing positive change to the organization; if there is no leadership in the organization, they will not be able to change in the direction they desire and could experience negative change instead.				The text contends that effective leadership fosters trust among employees, making various tasks, including shaping organizational culture, more manageable. A positive organizational culture, it argues, encourages communication, collaboration, and motivation among employees, fostering a sense of belonging and commitment. The passage stresses that innovative ideas flourish when leaders promote communication and idea-sharing. Additionally, leadership skills enable guiding employees in alignment with the organization's vision and mission, ultimately leading to improved performance and sustainability in the complex business environment. The overarching message is that effective leadership is pivotal for bringing about and managing change in organizations.
--	---	--	--	--	---

Palmer Walls Burgess Stough 2014	to explore the relationship between emotional intelligence and effective leadership.	Emotional intelligence	effective leadership	Participants The sample comprised 43 participants (ten females and 33 males) with a mean age of 37.5 years. These participants were past and current students of the Swinburne University Center for Innovation and	The means and standard deviations (SDs) calculated for the mTMMS and the MLQ are presented in Table I. The means and SDs for each of the variables in the MLQ were consistent with previous research (Avolio et al., 1995). Intercorrelations among the variables are shown in Table II. It was predicted that transformational leaders would be higher in EI than transactional leaders. This hypothesis was not supported; neither total transformational nor total transactional leadership ratings demonstrated significant correlations with either the emotional monitoring or emotional management scales of the mTMMS. However, there were significant correlations between some components of transformational leadership and the EI subscales.
--	---	-------------------------------	-----------------------------	---	---

				Enterprise Programs (CIE). Of the sample, 33 percent held higher management positions, 30 percent were middle level managers and 27 percent held lower management positions (10	Scores on both the idealized influence sub-scales (charisma) significantly correlated with scores on the emotional monitoring scale of the mTMMS ($r = 0.44$, $p < 0.01$); however, they did not correlate with the emotional management scale ($r = 0.27$ NS) (idealized influence active and behavior respectively). Inspirational motivation was moderately correlated with both the emotional monitoring ($r = 0.42$, $p < 0.01$) and emotional management ($r = 0.37$, $p < 0.05$) scales. Similarly, individualized consideration also correlated with the emotional monitoring and management ($r = 0.55$, $p < 0.01$, $r = 0.35$, $p < 0.05$, respectively) scales. Intellectual stimulation did not correlate significantly with either of the EI scales. Finally, there was a significant correlation between the contingent reward sub-scale of
--	--	--	--	---	---

				percent of subjects did not classify themselves as falling within these categories). The average time employed in these current positions was 36 months.	transactional leadership and the emotional monitoring scale ($r = 0.41$, $p < 0.01$).
Ciulla 2012	I imagined a field of study that was analogous to other areas of applied ethics, such as business or medical ethics. The literature in leadership	Ethics Effectiveness	Nature of Good Leadership	Literature review	The more we explore how ethics and effectiveness are inextricably intertwined, the better we will understand the nature of good leadership. The philosophic study of ethics

	ethics would be multidisciplinary and interdisciplinary, and draw from work in philosophy, the sciences, social sciences, and all of the humanities. It would take into account and be integrated with other areas of research in leadership studies.				provides a critical perspective from which we can examine the assumptions behind leadership and leadership theories. It offers another level of analysis that should be integrated into the growing body of empirical research in the field. The ethics of leadership has to be examined along a variety of dimensions: 1. The ethics of a leader as a person, which includes things like self-knowledge, discipline, intentions, and so forth; 2. The ethics of the leader–follower relationship (i.e., how they treat each other); 3. The ethics of the process of leadership (i.e., respecting followers, command and control, participatory);
--	---	--	--	--	--

					4. The ethics of what the leader does or does not do. These dimensions give us a picture of the ethics of what a leader does and how he or she does it. But even after an interdependent analysis of these dimensions, the picture is not ! 42 complete. We then have to take one more step and look at all of these interdependent dimensions in larger contexts and time frames. For example, the ethics of organizational leadership would have to be examined in the context of the community, and so forth. One of the most striking distinctions between effective leadership and ethical and effective
--	--	--	--	--	--

					leadership is often the time frame of decisions. Ethics is about the impact of behavior and actions in the long and the short run. Leaders can be effective in the short run but unethical and ultimately ineffective in the long run. For example, we have all seen the problem of defining good business leadership based simply on the quarterly profits that a firm makes. Long-term ideas of effectiveness, such as sustainability, tend to be normative. The more we explore how ethics and effectiveness are inextricably intertwined, the better we will understand the nature of good leadership. The philosophic study of ethics provides a critical perspective from which we can examine the assumptions behind leadership and leadership
--	--	--	--	--	--

					theories. It offers another level of analysis that should be integrated into the growing body of empirical research in the field. The ethics of leadership has to be examined along a variety of dimensions: 1. The ethics of a leader as a person, which includes things like self-knowledge, discipline, intentions, and so forth; 2. The ethics of the leader–follower relationship (i.e., how they treat each other); 3. The ethics of the process of leadership (i.e., respecting followers, command and control, participatory); 4. The ethics of what the leader does or does not do. These dimensions give us a picture of the ethics of what a leader does and how he or she does it. But even after an interdependent analysis of these dimensions, the picture is not
--	--	--	--	--	---

					!42 complete. We then have to take one more step and look at all of these interdependent dimensions in larger contexts and time frames. For example, the ethics of organizational leadership would have to be examined in the context of the community, and so forth. One of the most striking distinctions between effective leadership and ethical and effective leadership is often the time frame of decisions. Ethics is about the impact of behavior and actions in the long and the short run. Leaders can be effective in the short run but unethical and ultimately ineffective in the long run. For example, we have all seen the problem of defining good business leadership based simply on the quarterly profits that a firm makes. Long-term ideas of effectiveness, such as sustainability, tend to be normative.
--	--	--	--	--	--

Mills 2009	to conduct a meta-analysis to ascertain if there was empirical evidence to support the inclusion of emotional intelligence as a component of effective leadership.	Emotional Intelligence	Effective Leadership	statistical model	The results of this study suggest that emotional intelligence may now need to be considered as a component of leadership effectiveness and as such, changes need to be considered in the preparation for and practice of educational leadership. Developing skills associated with emotional intelligence, no longer a “soft skill”, and implementing a leadership style in practice that is reflective of emotional intelligence may support greater levels of effectiveness. Given the demanding nature of educational leadership in the current climate of accountability and standards, continued calls for reform, strenuous recruitment and retention efforts for highly qualified staff, and ever changing landscape of reform and demographics, educational leaders may be hard pressed to ignore this finding.
------------------------------	---	-----------------------------------	---------------------------------	--------------------------	--

Garcia 2006	effective crisis response is a competitive advantage; ineffective crisis response causes a competitive disadvantage, and can even put an enterprise's existence in jeopardy. But many leaders who are otherwise given credit for vision, strategic focus, and discipline preside over undisciplined crisis responses, often at great risk to their career and their company's future	Effective leadership	response to crisis	Literature review, focus groups, and group study	Avoidable missteps leaders often make during the early phases of a crisis, hindering the company's ability to manage the situation effectively. These missteps worsen the crisis and divert internal focus from addressing the root problem. The four most common missteps identified are: Ignore the problem: Management appears unaware or surprised by a crisis, ignoring warnings or signs. Examples include the New Orleans flooding, the Catholic Church sex abuse scandal, the Ford Explorer/Firestone Tires recall, and Arthur Andersen's handling of warnings related to Enron. Tell misleading half-truths: Management attempts to misdirect attention by making literally true statements with the intention of misleading. An example is President Bill Clinton's statement during the Monica Lewinsky
--------------------------------------	---	-----------------------------	---------------------------	---	--

					scandal, using a present tense statement that was literally true but misleading. Lie: Management deliberately tells untruths to deceive, as seen in President Clinton's subsequent lie about his relationship with Monica Lewinsky, leading to legal consequences for Martha Stewart for lying to federal authorities. Assign blame to others: Instead of addressing the problem, management shifts focus by blaming others. An example is the Ford Explorer/Firestone tires crisis, where Firestone blamed Ford, and Ford blamed Firestone, leaving consumers uncertain about the situation. These missteps not only exacerbate the crisis but also create distractions, preventing effective resolution of the underlying issues.
--	--	--	--	--	---

Ulrich Smallwood	Clarify Why Leadership Matters: What are the outcomes of good leadership?	Leadership			"What is Leadership?" The key points are: Results Orientation: Effective leaders should prioritize delivering results both externally (customer share, investor confidence, community reputation) and internally (employee productivity, organizational capability). Mastery of Fundamentals: Successful leaders master five basic rules, including shaping the future, getting things done, managing others, investing in others, and demonstrating personal proficiency. Failing to master these basics can result in leadership weaknesses. Building Leadership: Leaders focus on building leadership more than individual leaders by creating a Leadership Brand. Leadership is seen as deriving from developing the infrastructure that nurtures the next generation of leaders, particularly when it starts with and prioritizes customers.
--	---	-------------------	--	--	---

					Leadership Sustainability: Leadership is viewed as an enduring pattern, not an isolated event. Sustainable leadership is achieved when leaders adapt their behavior to meet the ongoing requirements of their position. The adherence to these four principles is presented as the key to understanding leadership. The approach advocated is business-based, aligning with the practices of top-performing companies and offering tangible value.
--	--	--	--	--	--

6-1 متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: القيادة الفعالة

المتغير التابع: جودة الأداء الإداري بشركة طرد للتوصيل.

7-1 أهمية البحث

الأهمية العلمية للبحث:

يمكن تحديد الأهمية العلمية للبحث في:

- التعرف على أبعاد القيادة الفعالة ودورها في تطوير الأداء.
- إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الأعمال والقيادة.
- المساهمة في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بالقيادة والأداء الإداري.

الأهمية التطبيقية للبحث:

يمكن تحديد الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فيما يلي:

- المساهمة في تحسين إدراك الشركة لأهمية مهارات القيادة في تحسين الأداء.
- مساعدة المدراء على صناعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بمستقبل الشركة.
- تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في اختيار العناصر القيادية
- تطوير أساليب تقييم الأداء ونظم تحفيز العاملين على تحقيق التميز في الأداء.
- زيادة الميزة التنافسية للشركة من خلال تطوير العلاقة الإيجابية بين قيادة الشركة والجمهور الخارجي.

8-1 أهداف البحث:

يهدف البحث الى:

- 1- التعرف على القيادة الفعالة ودورها في تحقيق جودة الأداء الإداري.
- 2- التعرف على مستوى جودة الأداء الإداري في شركة طرد للتوصيل بمدينة الرياض.
- 3- تزويد شركة طرد للتوصيل بمدينة الرياض بالنتائج والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها.
- 4- تحديد كيفية تأثير نقص القيادة الفعالة على عناصر الأداء الإداري مثل الكفاءة والفعالية والتنظيم والإنتاجية.

5- تحليل العوامل التي قد تؤثر سلباً على قدرة القادة في شركة طرد للتوصيل على تحقيق القيادة الفعالة والتي بدورها قد تؤثر على جودة الأداء الإداري.

6- تقديم تصور عن القيادة الفعالة يساهم في تطوير القيادة في الشركة وتحسين جودة الأداء الإداري.

9-1 مصطلحات الدراسة:

- القيادة: وهي القدرة على التأثير في الأفراد لجعلهم يرغبون في إنجاز أهداف المجموعة "العبيري, 2013".
- القيادة الفعالة: قدرة القائد على إحداث تغيير ما وتكوين قنوات جديدة تؤثر بالآخرين نحو تحقيق أهداف محددة "أمبابي, 2015".
- الأداء الإداري: تنفيذ الموظف ل أعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة "نعيم, 2012".
- الدور: الواجبات والتوقعات والأفعال المكتسبة التي تؤديها القيادات داخل الشركة تجاه موظفيها والتي يتم عبرها ممارسة السلوكيات والمهارات القيادية الفعالة.

10-1 حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر على دراسة دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري.

الحدود المكانية: شركة طرد للتوصيل بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: من عام 2021- 2023 م.

الحدود البشرية: موظفي شركة طرد للتوصيل بالرياض.

11-1 مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في شركة طرد للتوصيل بالرياض وعددهم (40) موظف واختار الباحثون عينة عشوائية بسيطة بنسبة 50% من عدد الموظفين من القادة المدراء والموظفين في الشركة لمعرفة وجهة نظرهم بخصوص القيادة الفعالة ودورها في تحقيق جودة الأداء الإداري وبلغ حجم العينة (17) موظف و (5) مدراء.

12-1 منهجية البحث:

يتم الاعتماد على المناهج التالية:

المنهج الوصفي التحليلي، دراسة الأدبيات المنشورة والمادة المتاحة من خلال الإنترنت لتحليلها والاستفادة منها في تحديد

الإطار النظري للقيادة الفعالة

منهج دراسة حالة: للتعلم في دراسة موضوع القيادة الفعالة من خلال التطبيق على شركة طرد.

13-1 مصادر جمع المعلومات:

استخدم في الدراسة العديد من المصادر التي دعمت هذه الدراسة هادفة إلى تحقيق أهداف هذه الدراسة.

المصادر الثانوية:

- الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة (باللغة العربية).
 - الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة (باللغة الإنجليزية).
- المصادر المتاحة عن الموضوع على شبكة الإنترنت.

المصادر الأولية:

الاستبيان: سيتم تنفيذ البحث من خلال توزيع استبيان على عينة من العاملين لمعرفة رأيهم في القيادة الفعالة بالشركة.
المقابلات: سيتم عمل مقابلات مع المدراء في الشركة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث.

14-1 التصور العام لبنية البحث:

(هيكل البحث)

تم تقسيم الدراسة كما يلي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث ويتناول مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة، تساؤلات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، متغيرات الدراسة، فرضيات الدراسة، مجتمع وعينة البحث، منهجية البحث، حدود الدراسة.

الفصل الثاني: القيادة الفعالة المفاهيم والأبعاد النظرية.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية، نبذة عن الشركة.

الفصل الرابع: النتائج، وتوصيات الدراسة، الخاتمة

الفصل الثاني

القيادة الفعالة المفاهيم والأبعاد النظرية.

تعتبر القيادة الفعالة والأداء الإداري موضوعاً مرتبطاً في مجال إدارة الشركات، حيث يدور حول كيفية تحقيق أهداف المنظمة من خلال توجيه الموارد وتنظيم الجهود. يتضمن هذا الفصل استعراض المفاهيم الرئيسية للقيادة والأداء الإداري، بالإضافة إلى تحليل الأبعاد النظرية التي تؤثر على العلاقة بينهما.

2-1 المبحث الأول: القيادة الفعالة

تعتبر القيادة الفعالة أساسية لنجاح أي منظمة، حيث تمثل القيادة العنصر الرئيسي الذي يوجه الجهود نحو تحقيق الأهداف. في هذا المبحث، سنستكشف مفهوم القيادة الفعالة وأهميتها، بالإضافة إلى معرفة كيف تكون قائد ذو أداء متميز. سنقوم أيضاً بالتعرف على ما هي المهارات الأساسية وآليات القيادة الفعالة، وما هي الأنماط القيادية.

لقد حاولت نظريات القيادة الادارية التوصل الى تفسير القيادة الناجحة والفعالة وهذا ما يجعلنا نتساءل عن القيادة الفعالة؟ وما هو نمط القائد الفعال؟

إنَّ القدرة على القيادة الفعالة، تمثل إحدى المهارات المهمة التي ينبغي أن يكتسبها كل شخص يتطلع إلى تحقيق أحسن النتائج لفريقه أو لمؤسسته.

وقد تطرق العديد من الباحثين والكتاب الى تعريف القيادة الفعالة،

فيعرفها "العوفي، 2019" انها العملية التي يؤثر بها الشخص على الآخرين لتحقيق هدف وتوجيه المنظمة بطريقة تجعلها أكثر تماسكا واتساقا فيقوم القادة بتنفيذ هذه العملية من خلال تطبيق سماتهم القيادية، مثل المعتقدات والقيم والأخلاق والشخصية والمعرفة والمهارات.

ويعرفوها "لمية/ منصف 2018" انها تلك القيادة التي تنجح في تحقيق الأهداف المحددة في المواقف التي تتعرض لها والتحديات والمشاكل التي تواجهها بأقل التكاليف وعند حد أدنى من الاضرار.

ويعرفها "Hao, Yazdanifard, 2015, P. 1" على أنها القدرة على التأثير على مجموعة من قيم الموظفين ومعتقداتهم ومواقفهم وسلوكياتهم.

ومن التعريفات سالفه الذكر يمكن أن نقول أن:

القيادة الفعالة هي القدرة على تحفيز وتوجيه الأفراد نحو تحقيق أهداف مشتركة بطريقة ملهمه ومرضية والقيادة الفعالة هي عملية تواصل بين القائد ومرؤوسيه يتعاونون على انجاز المهام وتحقيق الأهداف، وهي عملية مستمرة تتطلب الجهد والتحسين المستمر للمهارات والاستراتيجيات.

2-2 القائد الفعال:

هو الشخص الذي يتمتع بالمهارات والاستراتيجيات اللازمة لتحفيز فريق العمل وتطوير قدراته وتحقيق أهداف المنظمة بنجاح. يجب على القائد الفعال أن يتمكن من إدارة الناس بشكل جيد، ويهتم بتطوير الثقة والتعاون بينهم، ويحدد الأهداف بشكل واضح ويهتم بتنظيم العمليات اليومية، والتعامل مع المشكلات بطريقة فعالة وعقلانية. من خلال

توظيف الاستراتيجيات المناسبة وتطوير المهارات اللازمة، وقد تختلف الصفات المطلوبة في القادة الفاعلون بعض الشيء في المواقف المختلفة فيتعاملون مع كل موقف او ظرف بما يناسبه فلكل ظرف طريقة عمل معينة تتطلب نمطا قياديا معيناً ويمكن الجمع بين أكثر من نمط في الوقت نفسه للتعامل مع الموقف فالمهم هو تحقيق الأهداف المحددة بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية بأقل تكاليف وأقل جهد وأقل وقت عن طريق التوجيه الفعال للعاملين ومن خلال التجربة المتكررة والتحليل.

القائد لا يمكن أن يعمل بمعزل عن الآخرين لذا فإن من الشروط الأساسية لنجاحه في القيادة تفهم قدرات واستعدادات من يعملون معه والتجاوب مع حاجاتهم وآمالهم وطموحاتهم كي يستطيع أن يؤثر فيهم ويجعلهم على قناعة بقيادته وتتضمن القيادة أيضا أفكارا رئيسية منها: "حماد، 2007"

• عملية التأثير: ويقصد بها التفاعل المستمر بين القائد والأفراد

• تحفيز وإثارة العاملين للسعي لتحقيق أهداف المؤسسة

• الرضا عن نوع القيادة الممارسة

القائد يمتلك تأثيرا كبيرا على أداء الموظفين والرضا الوظيفي ومواقف الموظفين من العمل، إذ أن تأثير القائد يطال الحالة العاطفية والعقلية للموظفين إضافة لسلوكياتهم المحفزة داخليا نحو تحقيق أهداف المنظمة "آل سعد، 2023" نقلا عن "بيرنز، 2007"

2-3 أهمية القيادة الفعالة:

• القيادة الفعالة تعمل كحلقة وصل بين المرؤوسين وخطط المنظمة الحالية والمستقبلية فمن خلالها يتم تقليص الأفكار السلبية، ودعم الأفكار الإبداعية والإيجابية، وهو ما يساهم في محاصرة مشكلات العمل، وحلها، وتنمية وتطوير قدرات الأفراد.

• تساهم القيادة الفعالة في توضيح العلاقة بين المتغيرات (القائد - المهمة - المرؤوسين - بيئة العمل)، فهي عملية متغيرة وليست ثابتة، أي أنها ترتبط بالموقف، ولا تلتزم بنمط قيادي محدد، وإنما يتم النظر إلى تحقيق الأهداف في بيئة صالحة للعمل بواسطة قائد لديه القدرة على تحقيق المشاركة من الجميع في دعم عمليات التخطيط والتنفيذ "الجهني، ٢٠٢١"

• تساعد القيادة الفعالة على تحقيق الأهداف والوصول إلى النجاح حتى لو كانت الموارد المالية والمادية والبشرية ضئيلة

" Schuetz, 2016, P. 77"

• تؤثر الدرجة التي تستثمر بها المنظمة في تنمية المهارات القيادية على كمية وقيمة جودة القادة والابتكار الناشئ من

جميع مجالات المنظمة "Elkington,Pearse,Moss,Steege,Martin,2017"

• القيادة الفعالة بمهاراتها القيادية يمكن أن تفيد في كل جانب من جوانب حياتك تمنحك ثقة أكبر، وتقوي مهارات

الاتصال والتفاوض،

والقادة الفعالون عنصر أساسي لكل شركة ناجحة. يمكنهم تقديم الدعم المناسب لبناء فريق قوي في مكان العمل،

بالإضافة إلى ضمان تنفيذ المشاريع والمبادرات والأعمال المختلفة الأخرى على أكمل وجه.

كما أن القادة الفعالون الذين يمتلكون المهارات القيادية يساهمون في رفع إنتاجية الموظفين وولائهم للشركة يدعمون

بيئة عمل إيجابية ويساهمون في تذليل العقبات بالتعاون مع فريق العمل.

2-4 قيادة الأداء المتميز:

إذا كان جوهر قيادة أية مؤسسة يدور حول ضمان توافق العمل فيها توافقاً تاماً مع الرؤية والاستراتيجية التي تسير

المؤسسة وفقهما، فإن جوهر قيادة الأداء المتميز يدور حول الطريقة التي يتم من خلالها تنفيذ كل من الرؤية

والإستراتيجية، فهذا النوع من القيادة ما هو سوى تعبير عن كيفية تحويل المفاهيم النظرية إلى أمور محققة

وملموسة على أرض الواقع وتحويل الرؤية إلى حقائق وتحويل الأهداف إلى إنجازات. بشكل عام يمكن القول إن جوهر

القيادة يكمن فيما يطيب للناس أن يطلقوا عليه في بعض الأحيان " التناغم بين الكلمات والأفعال " أي تحويل ما ترى

المؤسسة القيام به إلى أفعال ملموسة على أرض الواقع.

"مدخل إلى فن القيادة، أندرسن 2010، ترجمة الباجوري 2016، ص 153"

وباعتبارك قائداً شجاعاً ف إنك يجب أن تتحلى بالكثير من المهارات في وقت وآخر، فيجب أن تتمتع بمهارات الخبير

الاستراتيجي والخبير التكتيكي والمغامر والدبلوماسي وفيما يلي توضيح أسباب ذلك:

الخبير الاستراتيجي: يجب ان تمتلك رؤية واضحة وشاملة بخصوص مدى حاجة فريقك والإدارة التي تقورها للتطوير.

الخبير التكتيكي: يجب ان تختار متى وكيف ستقوم ب أحداث التغيير

المغامر: لأنك تعرف أن بعض عناصر التغيير قد تنطوي على بعض المخاطر التي يمكن أن تؤثر على النشاط الحالي للمؤسسة.

الدبلوماسي: يجب أن تجري مفاوضات بشأن برنامج التغيير مع الزملاء المعارضين للتغيير.

"مدخل إلى فن القيادة، أندرسن 2010، ترجمة الباجوري 2016، ص 157-158"

5-2 المهارات الأساسية للقيادة:

تتأثر ديناميكية القيادة بعدد ونوع المهارات القيادية التي يمتلكها القائد الإداري وقائد فريق العمل. وخلال هذا الجزء سنستعرض لأهم المهارات القيادية التي يجب أن يمتلكها أو يتعلمها. ومع أننا نؤمن بتباين تنشئة القادة، إلا أن المنظمة الفاعلة لا تنتظر وفود القادة إليها، وعلى مثل هذه المنظمات البحث عن أفراد يمتلكون القدرات والمهارات القيادية الكامنة والعمل على تعريضهم للخبرات والحالات والتجارب التي من شأنها أن تطور مثل هذه المهارات الأولية. هنالك خمس مهارات قيادية أساسية:

1. تفويض السلطة التمكين

وتعني مشاطرة ومقاسمة الاتباع أعمال الرقابة والتأثير في الآخرين. إن امتلاك القائد لمثل هذه المهارة يدفع الاتباع أعضاء فريق العمل (للمساهمة في أعمال صناعة واتخاذ القرار المحقق لغايات وأهداف المنظمة، وبالتالي دفعهم لتحمل جوانب من مسؤوليات العمل إن لم يكن كلها.

2. الحدس

وهي القابلية على التوقع (التنبؤ بالتغيير ووقوع الاحداث الجديدة وتوسيع مدى الرؤيا وبعمق تفصيلية، وتبني المخاطرة وبناء الثقة. ولا بد للقادة الجيدون امتلاك روح المبادرة وقبول التغيير آجلاً أو عاجلاً فنجدهم يتحركون وبسرعة لخدمة الزبائن، واقتناص فرص التنافس الإيجابية وتسخير قوى المنظمة لصالحها ومصالح متسيبها.

3. فهم الذات

وهي قدرة القادة على تشخيص مواطن الضعف والقوة لديه. تسعى بعض المنظمات الى تعريض بعض العاملين فيها الى فرص التحدي، للتعرف على قدراتهم وإمكاناتهم واختبارها في الوقت نفسه من أجل اكتساب مهارات معينة، والكشف أيضاً عن مواطن الضعف والقوة لديهم.

4. التبصر

وهي قابليات القادة على التصور والتخيل والنظر إلى ما وراء الحالات التي قد تواجه المنظمة في المستقبل القريب للعمل على جني الإيجابيات لصالحها. والقائد الذي يتمكن من تصور مستقبل منظمة من خلال نشاطها ويترجمه الى خطة عمل الفعلية يكسب الثقة العالية والتفاف أتباعه حوله.

5. قيم الانسجام

وهي قدرات القائد على فهم واستيعاب المبادئ المسيرة للمنظمة وقيم العاملين والعمل على إحداث الانسجام والتوافق بينهما. فإذا كانت معتقدات المنظمة وقيم العاملين على طرفي نقيض، فإن ذلك سيضع إدارة القمة أمام مسار حرج ففي حالة اختيار أحدها يفقدها مكانتها في البيئة. لذا يقتضي الحالة أن يبادر القائد للتوفيق بينهما ورسم الطريق الأفضل للمنظمة.

"القيادة الإدارية الفعالة، السكارنه، ص 35"

6-2 آليات القيادة الفعالة:

تمتلك القيادة الفعالة مجموعة من الآليات والتي يمكنها أن تساهم في تحقيق الأهداف وضمان نجاح المؤسسة وتشمل الآليات التالية: - "الشهواني 2023" نقلا عن "أمباري 2015"

- آلية التدريب: فالقائد الفعال هو من يهتم بالتدريب بهدف تنمية العنصر البشري فهم الثروة الحقيقية التي تمتلكها المؤسسة وهي آلية تساعد في تنفيذ المهام وتساعد الأفراد على التطور، والتدريب يساهم في اكتساب المعارف الجديدة وتنمية المهارات المتعلقة بالعمل واكتشاف نقاط القوة والضعف وتنمية وعي الأفراد بأهمية الابتكار والتجديد.
- آلية التمكين: وهي الآلية التي يتك من خلالها نقل السلطة من القائد إلى الأفراد بصدق ودعوتهم للمشاركة في اتخاذ القرار ويتضمن التمكين مجموعة من الإجراءات منها التفويض والمشاركة والحرية وتحديد المسؤوليات وتوفير المعلومات اللازمة للقيام بالعمل.

7-2 الانماط القيادية:

نتيجة تفاعل العوامل المؤثرة في شخصية القائد تنتج أنماطا مختلفة من القادة وقد تناولت العديد من النظريات هذه الأنماط نعرضها فيما يلي: "الفياض، 1995، ص ٢٧-٣٥"

1. الأوتوقراطي مركزية السلطة ويؤمن بعدم المشاركة ويرى أنه دائما على حق.
2. الديمقراطي يفوض السلطة ويهتم بالمشاركة وفرق العمل ويرى أنه ليس دائما على حق.
3. المطلق العنان السلطة مفوضة بالكامل لفريق العمل دون تدخل منه الا إذا طلب منه ذلك
4. النمط المساند يعتمد على العلاقات الجيدة داخل وخارج العمل أكثر من السلطة.
5. النمط المشارك يؤمن بالمشاركة في السلطة وصنع القرار إلا أنه يحتفظ بدورة كقائد.
6. الموجه بالإنجاز يظهر الثقة في مرؤوسيه ويتوقع منهم بذل أقصى جهد بعد أن يحدد لهم بوضوح الأهداف المطلوبة.
7. الإجرائي يركز على التخطيط والتنظيم وتخصيص الأعمال ووضع جداول زمنية للأداء.

"القيادة الإدارية الفعالة، السكارنه، ص 66"

8-2 المبحث الثاني: الأداء الإداري

يعتبر الأداء الإداري أحد العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح أي منظمة. إذ يتعلق الأداء الإداري بقدرته القيادة والإدارة على تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. يشمل هذا المبحث مفهوم الادارة وإدارة الأداء وسنتعرف على أهمية الأداء الإداري وما هي عناصر إدارة الأداء.

9-2 مفهوم الإدارة:

الإدارة لغوياً من الفعل يدير بمعنى يدبر ويوظف ويستخدم ويحرك ويقتصد ويوجه ويرشد ويسوس.. وهذا هو معنى الإدارة وكذلك هو إشارة إلى بعض أدوار المدير ومن أشهر تعريفات الإدارة نذكر:

1- تعريف فريدريك تايلور: الإدارة هي ان تعرف بالضبط ماذا تريد ثم تتأكد من ان الافراد

يؤدون ذلك بكفاءة وفعالية

2- تعريف هنري فايول: الإدارة هي عملية تنبؤ وتخطيط وتنظيم ومن ثم القيام بالتوجيه

والمراقبة.

"الأداء الإداري المتميز، أبو النصر، 2009، ص 14"

الإدارة مسؤولة عن تحقيق الأهداف بصورة رشيدة: بمعنى أن الإدارة مسؤولة عن تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. وببساطة يُقصد بالكفاءة الاستفادة المثلى من الموارد والترشيد في استخدامها، بينما تقصد بالفعالية تحقيق الأهداف بأفضل مستوى ممكن. بمعنى أن الإدارة الرشيدة هي التي تحقق الأهداف بأقل جهد وأقل تكاليف.

"الأداء الإداري المتميز، أبو النصر، 2009، ص 18"

10-2 مفهوم إدارة الأداء:

نظام إداري يساعد على إنشاء أو تهيئة بيئة عمل تمكّن الموظفين من تقديم أفضل مستوى أداء لديهم واستغلال ما لديهم من قدرات لتحقيق نتائج عالية الجودة بكفاءة عالية وفاعلية أكبر، ومقارنة ما تحقق بالمرغوب تحقيقه. بالإضافة إلى تسهيلها للمدراء عملية الإشراف وتقييم أداء المرؤوسين.

"منصة هارفارد بزنس ريفيو، 2019"

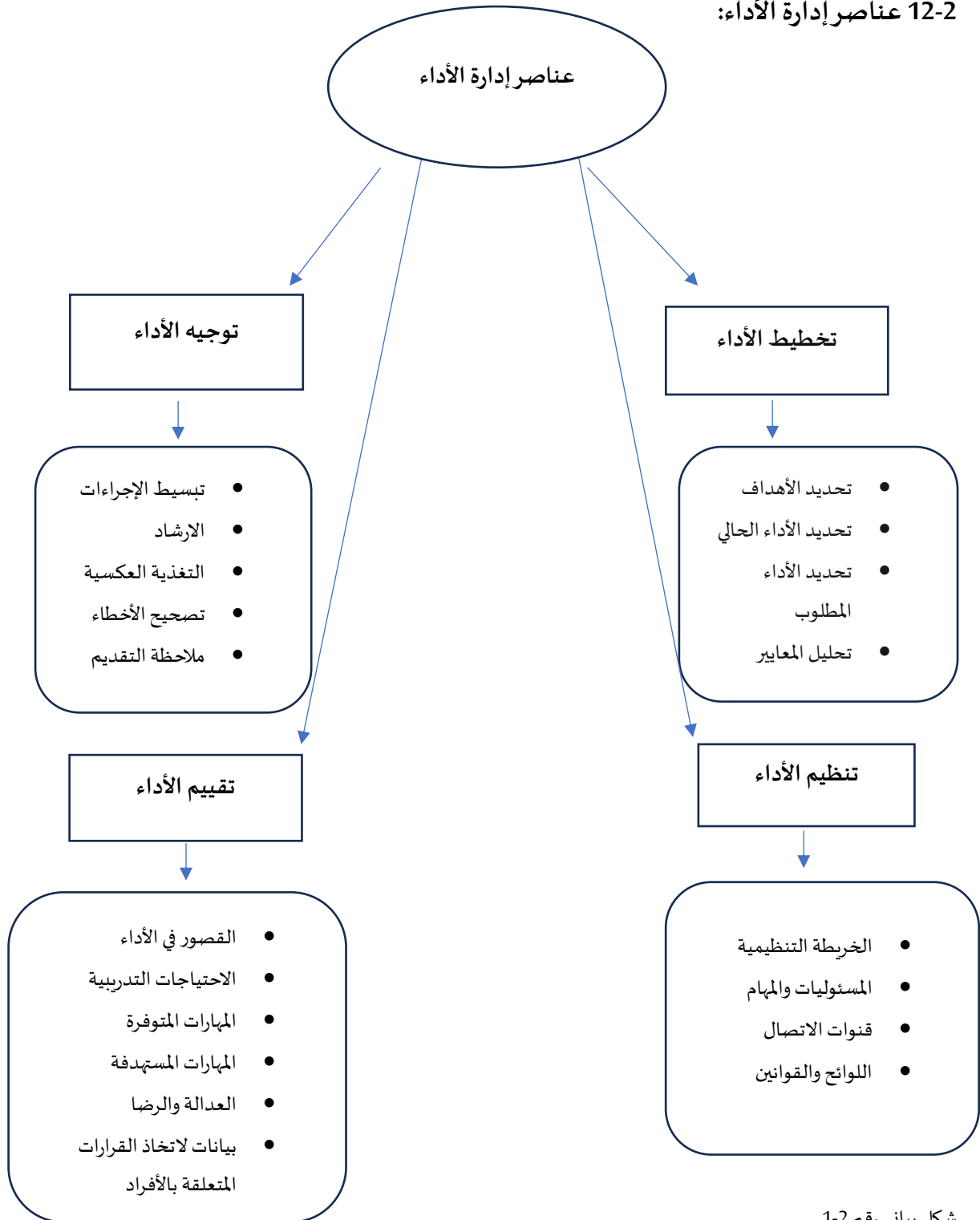
11-2 أهمية الأداء الإداري:

يمكن للمدراء استخدام أدوات إدارة الأداء لضبط سير العمل، والتوصية بمسارات عمل جديدة واتخاذ قرارات تساعد الموظفين على تحقيق أهدافهم وهذا بدوره يساعد الشركة على تحقيق أهدافها وتقديم الأداء التجاري الأمثل.

يساعد النظام الإداري المدراء والموظفين على إدراك التوقعات والأهداف والتقدم في الأداء الوظيفي والنظر إلى الكيفية التي يتماشى بها أداء الموظفين مع رؤية ووجهة الشركة. تنظر إدارة الأداء إلى الأفراد في سياق نظام العمل الواسع، نظرياً تسعى إلى الحصول على معايير الأداء الفائق بالرغم من أن ذلك لا يمكن تحقيقه.

"منصة هارفارد بزنس ريفيو، 2019"

12-2 عناصر إدارة الأداء:



شكل بياني رقم 1-2

"الجودة في إدارة وتقييم الأداء، هلال , 2016 , ص 16"

13-2 المبحث الثالث: - دور القيادة الفعالة في جودة الأداء الإداري

تعتبر القيادة الفعالة عنصراً حاسماً في تحقيق جودة الأداء الإداري داخل المنظمات. حيث تمتلك القيادة القدرة على توجيه الرؤية وتحفيز الفريق لتحقيق الأهداف بفعالية. يتناول هذا المبحث دور القيادة الفعالة في تحسين جودة الأداء الإداري، من خلال استكشاف كيفية تأثير القادة الفعالين وتطبيق أفضل الممارسات لتحسين العمليات. كما سيتم تحليل العوامل التي تجعل القادة الفعالين مختلفين وكيف يمكن للمنظمات تنمية وتعزيز قدرات القيادة الفعالة لتحسين الأداء الإداري بشكل مستمر.

تستحوذ نظريات القيادة والإدارة وتطبيقاتها على اهتمام فئة كبيرة من المهتمين بمجال القيادة والإدارة والأعمال والتنظيمات والمؤسسات ، حيث تبحث هذه المؤسسات عن الغايات والوسائل وأسس القيادة الفاعلة، وذلك لأن الحاجة إلى القيادة والإدارة الفاعلة ذات الكفاءة العالية قد أصبحت أقوى من ذي قبل ، والقيادة في مواقفها المتعددة تعبر عن نمط من العلاقة بين القائد والفريق ، والتي تؤدي بدورها إلى توجيه الأفراد لبذل أقصى جهد ممكن في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة ، والقيادة بهذا المعنى نمط من السلوك الإنساني يعمل فيها القائد على استثارة جهود الأفراد وتنسيق اتجاهاتهم ودوافعهم نحو العمل والانجاز وحل مشاكلهم التي تحول دون فاعلية أدائهم والقيادة الناجحة الفعالة تقاس بمدى كفاءة القائد في استثارة السلوك الإبداعي المنظم للفريق فالقادة الفاعلون يعملون على توفير بيئة قوامها الاحترام المتبادل والعدالة ويحددون الاتجاهات التي يسلكها موظفونهم بتحقيق أهداف المؤسسة كما أن لديها القدرة على ترغيب الأشخاص في الانضمام إليها " القيادة الفعالة وتأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية الرميثة، بدر"

إن أهمية القيادة في المنظمات تزداد بصورة ملحوظة في الوقت الحالي بسبب ما تشهده هذه المنظمات من تحديات ومتغيرات معقدة ومتراصة فضلاً عن المنافسة الشديدة في الأسواق ومن هنا أصبح نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها واستمرار نموها يتوقف كثيراً على القيادة الفعالة الناجحة.

الفعالية حسب برنارد: الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها كما أشار الفار إلى أن الفعالية تعني "قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها" وهذا المفهوم يركز على البيئة فبقدر تكيف المنظمة وظروفها الداخلية والخارجية بقدر ما تبقى منظمة فعالة "دليلة , 2020"

تري الباحثات أن القيادة الفعالة تلعب دورا حاسما في تحقيق جودة الأداء الإداري من خلال عدة جوانب مهمة خاصة بتحفيز الموظفين وتطوير إستراتيجيات العمل وتحديد معايير الأداء للمنظمة ككل بحيث تكون قادرة على متابعة العمل المطلوب تحقيقه، بالإضافة إلى معرفة نقاط القوة والضعف. باختصار الأساس في إدارة الجودة وجود قائد يمنح موظفيه الثقة والصلاحيات ويقدم لهم الإرشاد.

"ومن الواضح بقوة أن الحافز له الدور الأكثر أهمية بين القدرات المعرفية وأداء العمل، ويمكن تحقيق الأهداف قصيرة المدى من خلال المصلحة الذاتية للفرد. كما يشير أحد الأبحاث إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية ومباشرة بين الدافع الجوهرى والأداء الوظيفي. علاوة على ذلك، يُعد الدافع الجوهرى للموظف مساهمة مهمة في التقدم والنمو

التنظيمي "Khan et al., 2020"

الفصل الثالث

نبذة عن الشركة، الدراسة الميدانية

يوضح الفصل الثالث نبذة تعريفية عن شركة طرد للتوصيل كما سيتم توضيح تفاصيل الدراسة التي تمت في الشركة، حيث يشتمل الفصل الثالث على الآتي:

المبحث الأول وهو عبارة عن نبذة عن شركة طرد للتوصيل، والمبحث الثاني والذي يتضمن إجراءات الدراسة من حيث: مجتمع البحث وعينة البحث وأدوات البحث وملخص الدراسة والاستبيان.

1-3 نبذة عن الشركة:

شركة طرد هي إحدى الشركات السعودية الرائدة في مجال التوصيل السريع تأسست عام 2018 م تُقدم حلول مناسبة في مجال الخدمات اللوجستية والتوصيل السريع في كافة أنحاء المملكة العربية السعودية ولها فرع وحيد في مدينة الرياض.

2-3 إجراءات الدراسة

1-2-3 مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في شركة طرد للتوصيل بالرياض وعددهم (40) موظف وموظفة واختارت الباحثات عينة بنسبة 50٪ من عدد الموظفين من القادة المدراء والموظفين في الشركة لمعرفة وجهة نظرهم بخصوص القيادة الفعالة ودورها في تحقيق جودة الأداء الإداري.

2-2-3 عينة البحث:

تتألف عينة البحث من (22) موظف وموظفة، من بينهم عدد (5) مديرين بالشركة وعدد (17) مرؤوسين.

3-2-3 أداة البحث:

تحقيقاً لأهداف الدراسة فقد اتبعت الباحثات الإجراءات التالية:

- أ- استبيان عن طريق مقابلات شخصية مع (5) مديرين في شركة طرد للتوصيل.
- ب- استبيان على (17) موظف من المرؤوسين في شركة طرد للتوصيل.

3-3 نتائج الدراسة:

أولاً: المقابلات الشخصية

تم مقابلة عدد (5) على مدار خمسة أيام من 2024/3/4 م وحتى 2024/3/8 م بياناتهم كالتالي:

تاريخ المقابلة	المسمى الوظيفي	النوع	عدد سنوات الخبرة
2024/3/4	مدير المحاسبة	ذكر	أكثر من سنتين
2024/3/4 م	مدير العمليات والتشغيل	ذكر	أكثر من سنتين
2024/3/5	مدير المتابعة	ذكر	أكثر من سنتين
2024/3/6	مدير الشراكات والعلاقات العامة	أنثى	أكثر من سنتين
2024/3/8	المدير التقني	ذكر	أكثر من سنتين

جدول رقم 2-1

وفيما يلي نستعرض ملخص للمقابلات التي تمت مع المديرين:

○ تم سؤال المديرين عن مدى وضوح رؤية الشركة اللازمة لتحقيق أهدافها وقد تباينت الردود حيث أفاد 2

من المديرين (40%) بوضوح الرؤية وأفاد 3 من المديرين (60%) بعدم وضوح رؤية الشركة.

○ ثم تم الاستفسار عما إذا كانت الإدارة العليا تظهر استعدادًا للاستماع إلى اقتراحاتهم وتقديم الدعم اللازم

وجاءت الإجابة بنعم بالإجماع من قبل جميع المديرين، فتم سؤالهم هل تشعر بأن هناك نقصًا في

مستوى التواصل بين القادة في الأقسام المختلفة؟ وجاءت الإجابة بنعم بنسبة 100% من قبل المديرين

الخمسة.

○ قامت الباحثات بسؤال المديرين هل يوجد تحفيز وتقدير فعال للقادة الذين يظهرون أداءً متميزًا في تحقيق

أهداف الشركة من قبل الإدارة العليا؟ من جهة أوضح 4 من المديرين (80%) أنه لا يوجد تحفيز وتقدير

فعال للقادة ومن جهة أخرى أفاد أحد المديرين بأنه يوجد تحفيز للقادة الذين يظهرون أداءً متميزًا، لذلك

تم الاستفسار عن وجود نظام التكريم والمكافآت في تحفيز الأفراد وتعزيز جودة الأداء؟ وتفاوتت الإجابات

أيضًا بين (80%) نفوا وجود نظام للتكريم والمكافآت، وأكد مدير واحد على وجود نظام للتكريم والمكافآت

في الشركة.

○ السؤال التالي للمديرين كان عن رأيهم هل هناك حاجة لتعزيز جلسات التداول وورش العمل والاجتماعات

الدورية بين الأقسام لتحسين فهم مشترك للأهداف والتحديات؟ وكانت إجاباتهم نعم بالإجماع.

○ ثم تم سؤالهم هل يُعتبر الزيادة في المهام ناتجاً عن نقص الموظفين أو الزيادة على الطلب؟

اتفقوا جميعهم أن سبب الزيادة في المهام هو نقص الموظفين بنسبة 100%

○ برأيك كمدير إدارة: ما هي الأسباب التي أدت إلى انخفاض المبيعات في شركة طرد خلال الـ 3 سنوات الأخيرة،

وماهي مقترحاتك لتحسين جودة الأداء مستقبلاً؟

تنوعت إجابات المديرين وتم رصدها كالتالي:

➤ طرد بحاجة لقادة متخصصين في مجال توصيل الطرود ليضعوا خطط تتماشى مع رؤية الشركة ورؤية

المملكة 2030.

➤ عدم وجود خطة... استثمار مالي بشري أصول.

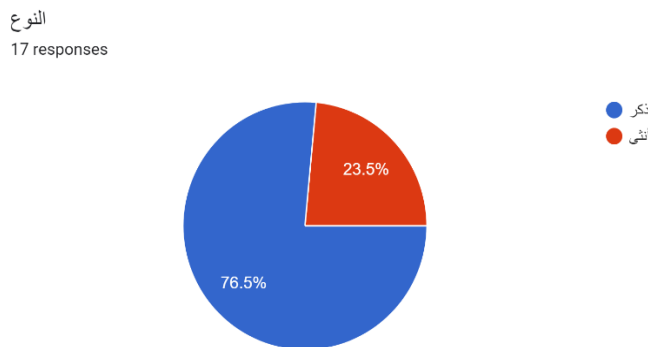
➤ الترخيص من هيئة النقل.

➤ اشعر بالولاء ل طرد وارى بها مستقبلاً مشرقاً قريباً ... توجد كثير امور قد تكون سبب في التراجع ل وري ولكن من وجهة نظري اولها ان الادارات جميعاً كل واحدة منها تعمل ل وحدها لا يوجد تواصل وتحديث مستمر.. الموظفين لا يفقهون بشكل واعي تماماً للأهداف المرجوة.. نقص المدراء يجعل المدير المسؤول عن ادارة وحده لديه مسؤوليات اخرى وبالتالي عدم التركيز على مهامه الأساسية والابداع فيها مما يؤدي في ضعف جودة الاداء .مقترحات للتحسين -1:زيادة عدد الموظفين والمدراء -2. المدير لابد من اجتماعه بشكل دوري مع موظفيه وتذكيرهم بالأهداف الاستراتيجية للشركة -2. الاجتماع مع مدراء الاقسام وتبادل المشاكل والحلول بشكل دوري -3. تفعيل الحوافز بالتالي زيادة الرغبة بالعطاء -4. وجود برنامج تقني داخلي بالشركة بين الادارات الاساسية يتم وضع فيه كل تحديث يخص كل ادارة ورفع تذاكر عند الطلب من اي ادارة مع خاصية التذكير حتى يتم اغلاق التذكرة.

➤ نحتاج استراتيجيه واضحة لعمل الشركة نحتاج زيادة في عدد الموظفين.

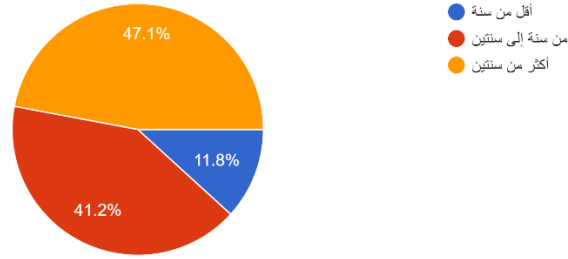
ثانياً: استبيان الموظفين

صممت الباحثات استبيان باستخدام برنامج Google Forms وتم تعميم الاستبيان على موظفي الشركة عبر البريد الالكتروني، وتوزع المشاركون على النحو التالي:



شكل بياني رقم 2-2

عدد سنوات الخبرة في شركة طرد
17 responses



شكل بياني رقم 3-2

4-3 عرض النتائج:

محور المهارات القيادية			
السؤال	موافق	محايد	غير موافق
القادة في شركة طرد يتمتعون بقدرة توجيه فرقهم نحو تحقيق الأهداف المحددة	58.8%	23.5%	17.6%
مهارات الاتصال لدى القيادة في شركة طرد تساهم في تحسين فهم الموظفين للرؤية والأهداف الاستراتيجية	5.9%	11.8%	82.4%
القيادة في شركة طرد تعمل على تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الفرق	5.9%	11.8%	82.4%
القيادة في شركة طرد تتعامل بفعالية مع التحديات والصعوبات التي قد تواجه الفرق في أداء مهامها	29.4%	23.5%	47.1%
القيادة في شركة طرد تعمل على تعزيز الالتزام بالجودة وتقديم خدمات التوصيل بأعلى مستوياتها	82.4%	11.8%	5.9%
يقوم القادة بالأخذ في الحسبان احتياجات العملاء المتغيرة	5.9%	29.4%	64.7%
القيادة في شركة طرد تساهم في تعزيز النمو الشخصي والمهني للموظفين وتعزيز روح الانتماء والولاء للشركة	11.8%	11.8%	76.5%
متوسط نسبة الإجابة على محور المهارات القيادية	28.6%	17.6%	53.8%

محور كفاءة القادة			
السؤال	موافق	محايد	غير موافق
يتميز القائد بقدرة عالية على توجيه المرؤوسين في شركة طرد	23.5%	23.5%	52.9%
لدى القائد قدرة على فهم رؤية ورسالة الشركة	100%	0	0
هناك التزام من القائد بأخلاقيات ونظم العمل	100%	0	0
يسعى القائد على تنمية مهاراته القيادية لتطوير الأداء	0	29.4%	70.6%

%35.3	%52.9	%11.8	يستطيع القائد على التعامل مع المشكلات وحلها بكل سهولة
%29.4	%35.3	%35.3	يتخذ القائد القرارات التي تساهم في تطوير وتحسين العمل
0	%5.9	%94.1	هناك زيادة في عدد المهام الملقاة على عاتقكم دون تعويض
0	0	%100	هناك نقص في عدد الموظفين في الشركة
0	0	%100	يتم تكليفك بمهام إضافية خارج وقت العمل المعتاد
%5.9	0	%94.1	يفوض القائد الموظفين لأداء بعض الأعمال
%28	%20	%52	متوسط نسبة الإجابة على محور كفاءة القادة

محور تأثير المهارات القيادية على كفاءة القيادة			
السؤال	موافق	محايد	غير موافق
القائد في شركة طرد لديه القدرة على تحفيز ودعم العاملين لتحسين الأداء	%23.5	%17.6	%58.8
يساهم القائد في تطوير العمل	%17.6	%41.2	%41.2
يشجع القائد الموظفين على تقديم المقترحات لتطوير الأداء	%47.1	%5.9	%47.1
يعمل القائد على الاستفادة من الوقت بطريقة صحيحة	%5.9	%47.1	%47.1
هناك اهتمام من القائد على الاستخدام الأمثل للموارد في شركة طرد	%11.8	%64.7	%23.5
يساهم القائد في بناء ثقافة عمل إيجابية في شركة طرد	%82.4	%17.6	0
يعمل القائد على التحسين المستمر لنظم وأساليب العمل	%5.9	%5.9	%88.2
تهتم شركة طرد بتحفيز الموظفين على الابتكار وتطوير حلول جديدة لتحسين خدمات التوصيل	0	0	%100
متوسط نسبة الإجابة على محور تأثير المهارات القيادية على كفاءة القيادة	%24	%25	%51

جدول رقم 3-1

5-3 التحليل النظري للبيانات:

1. محور المهارات القيادية

بلغت نسبة الإجابة على هذا المحور (100%) من مجموع المشاركين في ملئ الاستبيان. وكان معدل نسبة الإجابة بغير موافق على جميع الأسئلة التي تضمنها المحور هو الأعلى بنسبة (53.8%)، بينما توزعت الإجابات الأخرى بين موافق (28.6%)، ومحايد (17.6%)، وقد حاز سؤال القيادة في شركة طرد تعمل على تعزيز الالتزام بالجودة وتقديم خدمات التوصيل بأعلى مستوياتها بأعلى نسبة موافقة، حيث بلغت (82.4%)، تلاه سؤال القادة في شركة طرد يتمتعون بقدرة توجيه فرقهم نحو تحقيق الأهداف المحددة بنسبة موافقة بلغت (58.8%)، لاحظت الباحثة بأن السؤالين مهارات الاتصال لدى القيادة في شركة طرد تساهم في تحسين فهم الموظفين للرؤية والأهداف الاستراتيجية والقيادة في شركة طرد تعمل على تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الفرق شهدا عدم موافقة ملحوظة مثلت نسبة (82.4%) لكلٍ منهما.

2. محور كفاءة القادة

بلغت نسبة الإجابة على هذا المحور (100%) من مجموع المشاركين في ملئ الاستبيان. وكان معدل نسبة الإجابة بموافق على جميع الأسئلة التي تضمنها المحور هو الأعلى بنسبة (52%)، بينما توزعت الإجابات الأخرى بين غير موافق (28%)، ومحايد (20%). وقد حازا السؤالين لدى القائد قدرة على فهم رؤية ورسالة الشركة، وهناك التزام من القائد بأخلاقيات ونظم العمل بأعلى نسبة موافقة، حيث بلغت (100%). تلاهما سؤال يفوض القائد الموظفين لأداء بعض الأعمال بنسبة موافقة بلغت (94.1%)،

أضافت الباحثات 3 أسئلة في هذا المحور للتعرف على أهم المعوقات التي تواجه شركة طرد للتوصيل حيث تمت ملاحظة أن السؤالين هناك نقص في عدد الموظفين في الشركة، ويتم تكليفك بمهام إضافية خارج وقت العمل المعتاد شهدا موافقة ملحوظة مثلت نسبة (100%) لكلٍ منهما، تلاهما سؤال هناك زيادة في عدد المهام الملقة على عاتقكم دون تعويض بنسبة (94.1%).

3. محور تأثير المهارات القيادية على كفاءة القيادة

بلغت نسبة الإجابة على هذا المحور (100%) من مجموع المشاركين في ملئ الاستبيان. وكان معدل نسبة الإجابة بغير موافق على جميع الأسئلة التي تضمنها المحور هو الأعلى بنسبة (51%)، بينما توزعت الإجابات الأخرى بين محايد (25%)، وموافق (24%). وقد حاز سؤال يساهم القائد في بناء ثقافة عمل إيجابية في شركة طرد بأعلى نسبة موافقة، حيث بلغت (82.4%). تلاه سؤال يشجع القائد الموظفين على تقديم المقترحات لتطوير الأداء بنسبة موافقة بلغت (47.1%)، لاحظت الباحثات بأن السؤال تهتم شركة طرد بتحفيز الموظفين على الابتكار وتطوير حلول جديدة لتحسين خدمات التوصيل شهد عدم موافقة ملحوظة مثلت نسبة (100%).

6-3 تحليل نتائج الاستبيان:

قام الباحثون بتحليل بيانات الاستبيان مستخدمين برنامج IBM SPSS وكانت النتائج كالتالي:

Correlations

		محور كفاءة القيادة	محور المهارات القيادية	تأثير_المهارات_ع لى_الكفاءة
محور_المهارات_القيادية	Pearson Correlation	1	.319	.358
	Sig. (2-tailed)		.212	.158
	N	17	17	17
محور_كفاءة_القيادة	Pearson Correlation	.319	1	.410
	Sig. (2-tailed)	.212		.102
	N	17	17	17
تأثير_المهارات_على_الكفاءة	Pearson Correlation	.358	.410	1
	Sig. (2-tailed)	.158	.102	
	N	17	17	17

Correlations

		محور_المهارات_القيادية	محور_كفاءة_القيادة	تأثير_المهارات_على_الكفاءة
Spearman's rho	محور_المهارات_القيادية	Correlation Coefficient	1.000	.087
		Sig. (2-tailed)	.	.741
		N	17	17
	محور_كفاءة_القيادة	Correlation Coefficient	.151	1.000
		Sig. (2-tailed)	.562	.
		N	17	17
	تأثير_المهارات_على_الكفاءة	Correlation Coefficient	.087	.196
		Sig. (2-tailed)	.741	.452
		N	17	17

جدول رقم 4-1

يوضح الجدولين أعلاه وجود علاقة طردية بين محاور الاستبيان الثلاثة حيث أنها ارقام موجبة وقيمتها أكبر من صفر. وعليه، يُعتبر فهم العلاقة الطردية بين محور كفاءة القادة ومحور تأثير المهارات القيادية أمراً بالغ الأهمية في دراسة علم الإدارة والقيادة. فعلى الرغم من أنه يمكن أن تكون للقادة مجموعة متنوعة من المهارات القيادية، إلا أن تأثيرها على كفاءة القيادة ليس دائماً إيجابياً. فالقادة الذين يمتلكون مهارات قيادية قوية قد يفتقرون إلى الكفاءة في تطبيق هذه المهارات بشكل فعال، وبالتالي يكون لها تأثير سلبي على أدائهم كقادة. على الجانب الآخر، يمكن أن تكون للقادة الذين يفتقرون إلى بعض المهارات القيادية تأثيرات إيجابية على كفاءتهم القيادية، بما أنهم قد يقومون بتعويض نقصهم في هذه المهارات بالتركيز على تطبيق الأساليب والاستراتيجيات الأخرى التي قد تكون لديهم خبرة فيها أو يكونون أكثر فعالية في تطبيقها. وبالتالي، يظهر أنه ليس هناك علاقة ثابتة وموحدة بين محور كفاءة القادة ومحور تأثير المهارات القيادية، بل تعتمد العلاقة بشكل كبير على السياق الذي يعمل فيه القادة والظروف المحيطة بهم. لذا، يعتبر فهم هذه العلاقة وتحليلها بشكل دقيق ضرورياً لتطوير استراتيجيات فعالة لتطوير وتحسين كفاءة القيادة في السياقات المختلفة.

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
محور_كفاءة_القيادة	Between Groups	.503	7	.072	2.460	.104
	Within Groups	.263	9	.029		
	Total	.766	16			
تأثير_المهارات_على_الكفاءة	Between Groups	.755	7	.108	1.531	.270
	Within Groups	.634	9	.070		
	Total	1.390	16			

ANOVA Effect Sizes^{a,b}

		Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
محور_كفاءة_القيادة	Eta-squared	.657	.000	.700
	Epsilon-squared	.390	-.778	.466
	Omega-squared Fixed-effect	.376	-.700	.451
	Omega-squared Random-effect	.079	-.063	.105
تأثير_المهارات_على_الكفاءة	Eta-squared	.544	.000	.597
	Epsilon-squared	.189	-.778	.283
	Omega-squared Fixed-effect	.179	-.700	.271
	Omega-squared Random-effect	.030	-.063	.050

جدول رقم 5-1

- a. Eta-squared and Epsilon-squared are estimated based on the fixed-effect model.
b. Negative but less biased estimates are retained, not rounded to zero.

7-3 اختبار الفرض

تبين من خلال البيانات السابقة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري ولكنها لم تظهر من خلال برنامج التحليل الإحصائي ويعزى السبب إلى صغر حجم عينة البحث ولكن من خلال التحليل النظري أعلاه واثبات العلاقة الطردية بين محاور الاستبيان استطاع الباحثون اثبات الفرض بشكل عملي من خلال إجابات المشاركين في الاستبيان.

حيث اتضح من تحليل النتائج أن:

- 1- هناك علاقة طردية بين تطبيق المهارات القيادية الفعالة وكفاءة القيادة.
- 2- هناك علاقة طردية بين تطبيق المهارات القيادية وتأثير مهارات القيادة على كفاءة الأداء.

الفصل الرابع

النتائج، وتوصيات الدراسة، الخاتمة.

1-4 الخاتمة:

تناول هذا البحث دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري (دراسة تطبيقية على شركة طرد للتوصيل بمدينة الرياض)، وذلك من خلال مجموعة فصول كالآتي:

الفصل الأول: الملخص، المقدمة، مشكلة الدراسة، أسئلة الدراسة، فرضيات البحث، ملخص الدراسات السابقة، متغيرات الدراسة، أهمية البحث من الناحيتين العملية والتطبيقية، أهداف البحث، مصطلحات الدراسة، حدود الدراسة، مجتمع وعينة البحث، منهجية البحث، ومصادر جمع المعلومات.

الفصل الثاني: اشتمل على ثلاثة مباحث حيث تناول المبحث الأول تعريف القيادة الفعالة، أهميتها، عناصرها، تحليل النماذج النظرية للقيادة الفعالة، آلياتها، أهم سمات وخصائص القائد الفعال. وتناول المبحث الثاني مفهوم الأداء الإداري ومعايره وتحليل العوامل المؤثرة في الأداء الإداري، وتناول المبحث الثالث دور القيادة الفعالة في جودة الأداء الإداري.

الفصل الثالث: اشتمل على نبذة عن الشركة والدراسة الميدانية وفي النهاية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات كما يلي:

2-4 النتائج:

- 1- تبين عدم وضوح الرؤية لدى مدراء الإدارات.
- 2- هناك حاجة إلى عقد لقاءات دورية لتعزيز التواصل وتبادل الأفكار بين الأقسام لتحسين الفهم المشترك للأهداف والتحديات التي تواجه الشركة.
- 3- تبين من البحث أن هناك زيادة في عدد المهام الملقاة على عاتق الموظفين دون تعويض بالإضافة إلى تكليفهم بمهام إضافية خارج وقت العمل المعتاد.
- 4- نقص في عدد الموظفين في الشركة.
- 5- تبين عدم وجود نظام واضح وفعال لتحفيز موظف الشركة.
- 6- تبين التزام الشركة بجودة الخدمة المقدمة وزيادة مستوى رضا العملاء عن خدماتها.

3-4 توصيات الدراسة:

وفقاً للنتائج سالفة الذكر توصي الدراسة بما يلي:

- 1- نشر وتعزيز ثقافة العمل الاستراتيجي وتوعية موظفي الشركة بالخططة الاستراتيجية للشركة.
- 2- صياغة آلية عمل تشجع على عقد اللقاءات الدورية بين قيادات الشركة لمناقشة أفكار ومقترحات التطوير وتحليل المشكلات واقتراح حلول لها.
- 3- إعادة النظر في الخطط المتبعة في توزيع المهام وعبء العمل على موظفي الشركة.
- 4- إعداد نظام للحوافز والمكافآت على أن يكون مرتبطاً بحجم العمل الذي يقوم به كل موظف من الموظفين.
- 5- إعادة تقييم وتخطيط الكادر البشري بالشركة وتحديد العجز ووضع خطة لاستقطاب العناصر البشرية لسد هذا العجز.
- 6- المراجعة الدورية لنظم وطرق أداء الخدمات لضمان تحقيق رضا العملاء والمحافظة على سمعة الشركة.

7- تنفيذ دورات تدريبية لموظفي الشركة لتعريفهم بدور الشركة وأهميتها في خدمة الجمهور لضمان استمرارية العمل بكفاءة.

الملخص: Summary

عندما يتعلق الأمر بتحقيق جودة الأداء الإداري في المؤسسات، فإن القيادة الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق هذا الهدف. ومن خلال دراسة تطبيقية على شركة طرد للتوصيل في الرياض، تم التركيز على كيفية تأثير القيادة الفعالة على تحسين الأداء الإداري في المنظمة.

أظهرت الدراسة أن القادة الفعالين يقومون بدور حيوي في توجيه الموظفين وتحفيزهم وتطويرهم. فهم يعملون على بناء بيئة عمل تشجع على التفوق والابتكار، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء الإداري. ولتحقيق هذا، يمكن للقادة اعتماد استراتيجيات وممارسات محددة مثل نشر وتعزيز العمل الاستراتيجي والتواصل الفعال، وتحفيز الفريق، وتطوير الموارد البشرية.

من أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة هو وجود نقص في عدد الموظفين في الشركة، بالإضافة إلى عدم وجود نظام واضح وفعال لتحفيز الموظفين. واستنادًا إلى هذه النتائج، فقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات العملية، مثل إعادة تقييم وتخطيط الكادر البشري بالشركة وتحديد العجز ووضع خطة لاستقطاب العناصر البشرية لسده، وإعداد نظام للحوافز والمكافآت مرتبطًا بحجم العمل الذي يقوم به كل موظف.

باختصار، توضح هذه الدراسة أهمية القيادة الفعالة في تحسين جودة الأداء الإداري، وتقدم توجيهات عملية للقادة والمدراء لتحقيق هذا الهدف في مؤسستهم.

المراجع والمصادر العربية:

- 1- "عائشة آل سعد، 2023، تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في الخطوط الجوية القطرية"
- 2- "عايش مسعود الأكلبي، 2021، القيادة الفعالة المحفزة بالمنظمات ودورها في زيادة الإنتاجية"
- 3- "نور الشهبواني، 2023، تأثير القيادة الفعالة على تغيير اتجاهات الرؤوسين نحو خصخصة مراكز الخدمات بوزارة البيئة والتغير المناخي بدولة قطر"
- 4- "عبدالرحمن الجبني، 2021، تأثير القيادة الفعالة على أداء الأفراد في شركة الخطوط السعودية"
- 5- "هيفا العوفي، 2019، دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري، دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة"
- 6- "عائدة حماد، 2006، 2007، واقع ممارسة المدير المبتدئ والمدير الخبير لأبعاد القيادة الفعالة في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين"
- 7- "بن أحمد دليلة، 2020، القيادة الفعالة ودورها في إدارة التغيير التنظيمي"
- 8- "سوامية لميا، بن خديجة منصف، 2018، دور القيادة الفعالة في إنجاح الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات التنظيمية بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات الصناعة البتروكيمياوية في الجزائر"
- 9- "باسم بدر، القيادة الفعالة وتأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية الرميثة – المثنى"

10- أ.د. محمد عبد الغني هلال، 2016، ص16، الجودة في إدارة وتقييم الأداء، <https://shorturl.at/afisS>.

- 11-أ.د. مدحت أبو النصر, 2009, ص 14, الأداء الإداري المتميز, <https://shorturl.at/aDLS8>.
- 12- مارك أندرسن, 2010, ترجمة عائدة الباجوري, 2016, ص 153-157-158, مدخل إلى فن القيادة, <https://shorturl.at/bH028>.
- 13- منصة هارفورد بزنس ريفيو العربية, 2019, <https://shorturl.at/xGJMN>.
- 14- د. بلال خلف السكارنة, الطبعة الأولى 2010, الطبعة الثانية 2014, ص 35-66, القيادة الإدارية الفعالة, <https://shorturl.at/gICOZ>.

المراجع والمصادر الأجنبية:

1. Agnieszka Schuetz, "Effective Leadership and its Impact on an Organisation's Success", Journal of Corporate Responsibility And Leadership, Vol. 3, No. 3, 2016
2. Rob Elkington, Noel Pearse, Jennifer A Moss Breen, Madeleine van der Steege, "Global leaders' perceptions of elements required for effective leadership development in the twenty-first century", Leadership & Organization Development Journal, 38(7), 2017
3. y Moo Jun Hao, Dr. Rashad Yazdanifard, "How Effective Leadership Can Facilitate Change in
4. Organizations through Improvement and Innovation", Global Journals Inc. (USA), Vol. 15, Issue 9, Version 1.0, 2015

الملحقات:

- الاستبانة:

عزيزي/تي المشارك/ة هذا استبيان خاص بدراسة تطبيقية حول شركة طرد للتوصيل بمدينة الرياض، اشكرك مقدماً على اهتمامك في الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان، علماً بأن هذه الإجابات سرية وسيتم استخدامها فقط لأغراض البحث العلمي لمرحلة الماجستير، ولذلك نرجو منكم الدقة في الإجابات. ولكم كل الشكر والتقدير.

-الجنس:

○ ذكر

○ انثى

-عدد سنوات الخبرة في طرد:

○ اقل من سنة

○ من سنة الى سنتين

○ أكثر من سنتين

محور المهارات القيادية			
غير موافق	محايد	موافق	السؤال
			القادة في شركة طرد يتمتعون بقدرة توجيه فرقهم نحو تحقيق الأهداف المحددة
			مهارات الاتصال لدى القيادة في شركة طرد تساهم في تحسين فهم الموظفين للرؤية والأهداف الاستراتيجية
			القيادة في شركة طرد تعمل على تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الفرق
			القيادة في شركة طرد تتعامل بفعالية مع التحديات والصعوبات التي قد تواجه الفرق في أداء مهامها
			القيادة في شركة طرد تعمل على تعزيز الالتزام بالجودة وتقديم خدمات التوصيل بأعلى مستوياتها
			يقوم القادة بالأخذ في الحسبان احتياجات العملاء المتغيرة
			القيادة في شركة طرد تساهم في تعزيز النمو الشخصي والمهني للموظفين وتعزيز روح الانتماء والولاء للشركة

محور كفاءة القادة			
السؤال	موافق	محايد	غير موافق
يتميز القائد بقدرة عالية على توجيه المرؤوسين في شركة طرد			
لدى القائد قدرة على فهم رؤية ورسالة الشركة			
هناك التزام من القائد بأخلاقيات ونظم العمل			
يسعى القائد على تنمية مهاراته القيادية لتطوير الأداء			
يستطيع القائد على التعامل مع المشكلات وحلها بكل سهولة			
يتخذ القائد القرارات التي تساهم في تطوير وتحسين العمل			
هناك زيادة في عدد المهام الملقاة على عاتقكم دون تعويض			
هناك نقص في عدد الموظفين في الشركة			
يتم تكليفك بمهام إضافية خارج وقت العمل المعتاد			
يفوض القائد الموظفين لأداء بعض الأعمال			

محور تأثير المهارات القيادية على كفاءة القيادة			
السؤال	موافق	محايد	غير موافق
القائد في شركة طرد لديه القدرة على تحفيز ودعم العاملين لتحسين الأداء			
يساهم القائد في تطوير العمل			
يشجع القائد الموظفين على تقديم المقترحات لتطوير الأداء			
يعمل القائد على الاستفادة من الوقت بطريقة صحيحة			
هناك اهتمام من القائد على الاستخدام الأمثل للموارد في شركة طرد			
يساهم القائد في بناء ثقافة عمل إيجابية في شركة طرد			
يعمل القائد على التحسين المستمر لنظم وأساليب العمل			
تهتم شركة طرد بتحفيز الموظفين على الابتكار وتطوير حلول جديدة لتحسين خدمات التوصيل			