



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال

العنوان باللغة العربية

دور إدارة المعرفة في العلاقة بين أسلوب القيادة واداء المنظمة بالتطبيق علي شركة
البلاستيك نابكو في الخبر

إعداد الطالب/

نهال أمين رشاد صغير

إشراف/

د / الفيصل عبدالحميد محمد حسن

العام الدراسي:

فهرس المحتوى:

الموضوع	الصفحة
فهرس المحتوى	
قائمة الجداول	
المستخلص بالعربي	
المستخلص بالإنجليزي	
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
(1 – 1) : المقدمة	1-2
(2 – 1) : مشكلة الدراسة	3
(3 – 1) : أهمية الدراسة	4
(4 – 1) : متغيرات الدراسة.	4 - 5
(5 – 1) : تساؤلات الدراسة (الفروض).	6 -7
(6 – 1) : الدراسات السابقة.	8-10
(7 – 1) : المنهجية وطرق البحث.	10
(8 – 1) : مجتمع الدراسة وعيناتها	10 -12
(9 – 1) : أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات)	13
(10 – 1) : مجالات الدراسة	14
(11 – 1) : الملخص	15
(12-1) : التوصيات	16
المراجع والمصادر	17

قائمة الجداول :

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل / رقم الجدول
7	أبعاد القيادة التحويلية كما وردت لدى العديد من الكتاب	1-1
10	أسماء أقسام شركات البلاستيك نابكو	2-1
11	المعاينة التحليلية	3-1
11 /12	وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد الدراسة	4-1

المستخلص: Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة وأثرها على أداء المنظمة في شركة البلاستيك نابكو ، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في مفهوم العاملين في القيادة التحويلية وإدارة المعرفة باختلاف شخصياتهم و وظائفهم . ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (56) فقرة، وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة و التي تكونت من (132) فردا من موظفي المستويات الوسطى و الدنيا، كما تم جمع وتحليل البيانات واختبار فرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

وقد تم الاستعانة بالعديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة:

مثل: معامل (Cronbach Alpha) واختبار و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة و فرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها :

1. أن مستوى توفر سلوك القيادة التحويلية لدى المديرين العاملين في شركات البلاستيك كان مرتفعا .
2. أن مستوى توافر عمليات إدارة المعرفة في شركات البلاستيك كان متوسطا.
3. وجود أثر ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية على مستوى الأداء في شركات البلاستيك.
4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية معنوية لإدارة المعرفة على الأداء في شركات البلاستيك
5. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على أداء شركات البلاستيك من خلال إدارة المعرفة.

ABSTRACT

The role of knowledge management in the relationship between leadership style and organizational performance applied to the plastic company Nabco.

The study aimed to statistically get the impact of leadership on organizational performance in a plastic company, as well as to understand the differences in the concept of leadership and knowledge management among different personalities and roles. To achieve this, the researcher designed a questionnaire consisting of 56 items and collected data from 135 employees at middle and lower levels. The data was analyzed using SPSS, and the study found several significant results, including the high availability of transformational leadership behavior among managers, the moderate availability of knowledge management processes in plastic companies, and the significant impact of transformational leadership on performance through knowledge management.

الفصل الأول

(1 - 1) : المقدمة.

(2 - 1) : مشكلة الدراسة.

(3 - 1) : أهمية الدراسة.

(4 - 1) : متغيرات الدراسة.

(5 - 1) : تساؤلات الدراسة (الفروض).

(6 - 1) : الدراسات السابقة.

(7 - 1) : المنهجية وطرق البحث.

(8 - 1) : مجتمع الدراسة وعيناتها

(9 - 1) : أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات)

(10 - 1) : مجالات الدراسة.

(11 - 1) : الملخص.

(12 - 1) : التوصيات.

(1 - 1) : المقدمة :

في بوتقة الأعمال وتحدياتها المستمرة، يبرز دور القيادة كركيزة أساسية للنجاح والتفوق في أي منظمة. القيادة ليست مجرد إدارة أو توجيه، بل هي فن اتخاذ القرارات الحكيمة وإلهام الآخرين للعمل معاً نحو هدف مشترك. تتخذ القيادة أشكالاً متعددة، من الأسلوب الاستبدادي إلى الديمقراطي، وكل منها له تأثير مختلف على أداء المنظمة ورفاهية العاملين.

من ناحية أخرى، يعد أداء المنظمة معياراً حاسماً لقياس مدى فاعلية الإدارة والاستراتيجيات المتبعة. يشمل هذا الأداء مؤشرات مثل الإنتاجية، الرضا الوظيفي، والربحية. لكن، لا يمكن فصل تحقيق هذه المؤشرات عن تأثير القيادة، لأن قرارات وأسلوب القيادة تؤثر مباشرة في كيفية عمل الفرق وتحفيزها. الربط بين أسلوب القيادة وأداء المنظمة هو محور بحث مهم. هذه العلاقة تبرز بشكل خاص في شركات مثل نابكو، المتخصصة في إنتاج البلاستيك، حيث تعتمد الإنتاجية والابتكار بشكل كبير على الإدارة الفعالة والتوجيه الإلهامي. فهم كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على الأداء في هذه البيئات يمكن أن يوفر رؤى قيمة لأفضل الممارسات الإدارية.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف تأثير أسلوب القيادة على أداء المنظمة بالتطبيق على شركة نابكو للبلاستيك. من خلال التعمق في هذه العلاقة، تسعى الدراسة لتقديم توصيات يمكن أن تعود بالفائدة على القيادات الإدارية لتحسين أداء المنظمات في قطاع الصناعة. الهدف الأساسي هو ليس فقط فهم الجوانب النظرية لهذا التأثير، بل أيضاً تطبيق الرؤى المكتسبة بشكل عملي لتعزيز النجاح والابتكار المستدام.

لفهم تأثير أسلوب القيادة على أداء المنظمات بشكل أعمق، خاصة في سياق شركة بلاستيكية مثل نابكو (NAPCO)، من المهم أولاً تحديد مفاهيم أساسية واستكشاف كيف يمكن أن تؤثر هذه المفاهيم على مختلف جوانب الأداء التنظيمي.

1.1.1. القيادة وأنماطها:

القيادة هي عملية التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة. تختلف أنماط القيادة وتشمل:

- القيادة الاستبدادية: حيث يتخذ القائد جميع القرارات بنفسه دون استشارة الآخرين.

- القيادة الديمقراطية: يشرك فيها القائد الموظفين في عملية اتخاذ القرار.

- القيادة الوضعية: تعتمد هذه القيادة على أن لكل موقف قيادي يجب تطبيق الأسلوب الأمثل له.
- القيادة التحويلية: يحفز القائد الموظفين على تجاوز اهتماماتهم الخاصة من أجل مصالح الفريق والمنظمة.

1.1.2. أداء المنظمة:

أداء المنظمة يمكن أن يعتمد على مجموعة من العوامل مثل الرضا الوظيفي، الإنتاجية، الجودة، والابتكار. تأثير أسلوب القيادة على هذه العوامل يمكن أن يحدد بشكل كبير نجاح أو فشل المنظمة.

1.1.3. تأثير القيادة على أداء NAPCO:

- لتحليل تأثير القيادة على أداء شركة مثل NAPCO، من المهم أن نبحث في:
 - الإطار الثقافي: كيف تؤثر القيم والأعراف الثقافية للمنظمة على تقبل وفاعلية أنماط القيادة المختلفة.

- التواصل: الدور الذي يلعبه القائد في تشجيع التواصل الفعال داخل المنظمة.
- المرونة التنظيمية: كيف تسمح أساليب القيادة بالتكيف مع التغييرات في السوق وبيئة العمل.
- التطوير والابتكار: استراتيجيات القيادة المعززة للإبداع والابتكار داخل الشركة.

1.1.4. الهدف الأساسي للدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق هدف أساسي وهو تحديد دور إدارة المعرفة في تعزيز العلاقة بين أسلوب القيادة وأداء المنظمة في شركة البلاستيك نابكو في الخبر. سيتم تحليل البيانات والنتائج المتوقعة لتوفير توصيات قابلة للتطبيق لتحسين أسلوب القيادة وأداء المنظمة. سيتم استخدام منهجية البحث المناسبة لتحقيق هذا الهدف وضمان جودة النتائج. من المفيد النظر في دراسات حالة محددة أو أبحاث سابقة حول تأثير القيادة في شركات البلاستيك أو الصناعات المماثلة للاستفادة من الدروس المستفادة وأفضل الممارسات.

في الختام، يتطلب فهم تأثير أسلوب القيادة على أداء المنظمات تحليلاً معمقاً للعوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على هذا الديناميكية. من خلال الدراسة الاستقصائية وتطبيق النظريات القيادية على السياق الخاص بـ NAPCO، ومن خلاله يمكن تحديد الأساليب القيادية الأكثر فاعلية لتعزيز أداء الشركة.

(1 - 2) : مشكلة الدراسة :

إن تبني القيادة التحويلية في منظمات الأعمال اليوم يعد من أهم أساليب الحصول على الميزة التنافسية لها خاصة في ظل العولمة والانفتاح على الأسواق العالمية، مما يزيد من حدة وشراسة المنافسة بين المنظمات، كما أن تبني هذا النمط القيادي أصبح من الضروريات ذلك لما له من تأثير إيجابي في تنبؤ ومواكبة المتغيرات البيئية السريعة، ولا سيما تلك التي تعيشها المنظمات اليوم كما إن الكثير من المنظمات لا تكتثر بطبيعة القيادة الممارسة فيها بل إن المراكز القيادية فيها باتت غاية يحلم المديرين بالوصول إليها لاستغلالها لتحقيق مصالحهم الشخصية لتحسين أوضاعهم المالية والاجتماعية، متجاهلين بذلك أهمية دورهم الرئيس في هذا المنصب، وهو العمل على تحسين أداء هذه المنظمة و ضمان إستمراريتها و تخطيط و تنظيم مراقبة العمل فيها للوصول إلى تحقيق الأهداف و النتائج المرجوة. هناك عدد كبير من المنظمات تهمل بشكل واضح أهمية المعرفة وإدارتها و ما لها من تأثير على تحسين أدائها، كما و أن أغلب المديرين لا يدركون أصلا معنى المعرفة و كيفية إدارتها و ما أبعادها و كيفية تأثيرها على عملهم، لذلك فإن هذه الأسباب هي العوامل الرئيسة لفشل العديد من المنظمات، و عدم قدرتها على مواجهة أبسط التحديات و الصعوبات التي تواجهها في بيئة عملها أو الوقوف في وجه المنافسة الخارجية. إن عدم الاكتراث بنمط القيادة و عدم إدراك أهمية المعرفة جعل الكثير بل و أغلب المنظمات العربية ذات تأثير و حضور ضعيف في الأسواق العالمية، كما أدى ذلك إلى ضعفها في منافسة الشركات الخارجية التي باتت منتجاتها تغزو أسواقنا دون مواجهة أية منافسة من قبل شركاتنا الوطنية، فعلى سبيل المثال هنالك الكثير من شركات البلاستيك الأجنبية تصدر منتجاتها إلى داخل الأسواق العربية و بناء على ما سبق فإنه من الممكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية بالأسئلة الآتية :

أولاً: ما مدى تبني شركات البلاستيك للصناعات نمط القيادة التحويلية

ثانياً : ما تأثير تبني نمط القيادة التحويلية على أداء شركات البلاستيك للصناعات

ثالثاً : ما مدى تبني شركات البلاستيك للصناعات لإدارة المعرفة

رابعاً: ما دور إدارة المعرفة في تحسين أداء شركات البلاستيك ؟

خامساً: ما أثر تبني القيادة التحويلية على الأداء في الشركة

(1 - 3) : أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين هما :

(1) الجانب النظري للأهمية: تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أهمية موضوع الدراسة والذي هو أثر القيادة لتحويلية على المعرفة داخل شركات البلاستيك.

أولاً: بما تضيفه من علم ومعرفة حول القيادة التحويلية وأثرها الإيجابي السلبي على أداء منظمات الأعمال.

ثانياً: وما يمكن أن يكون لإدارة المعرفة دور في ذلك، كما أنني أأمل أن تساهم هذه الدراسة في إدراك مدى أهمية القيادة التحويلية المعرفة في منظمات الأعمال وأن تكون نقطة انطلاق لدراسات أخرى حول هذا الموضوع.

(2) الجانب العملي للأهمية: تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في استغلال النتائج التي نأمل الوصول إليها والتي قد يكون لها مساهمة فعالة في إعادة النظر بالأساليب القيادية التي تتبعها المنظمات و خصوصاً شركات البلاستيك للصناعات وغيرها من مصانع و مؤسسات محلية. كما يأمل الباحث أن تشكل نتائج دراسته أرضية صلبة تركز عليها جميع المنظمات الوطنية لمواكبة التغيرات البيئية و منافسة المنظمات الخارجية و تحسين أدائها.

(1 - 4) : متغيرات الدراسة :

لتحديد متغيرات مشروعك البحثي المتعلق بدراسة أسلوب القيادة وأثرها على أداء منظمة البلاستيك (نابكو) الحديثة بشكل دقيق، سنقوم بتقسيم هذه المتغيرات إلى متغيرات رئيسية وفرعية، ومن ثم سنحدد أهداف البحث بوضوح.

1. تحديد المتغيرات:

★ المتغير المستقل (أسلوب القيادة):

- الأساليب الديمقراطية: تتميز بتشجيع المشاركة وتقاسم القرارات.
- الأساليب الاستبدادية: تركز على السلطة المركزية حيث يتخذ القائد القرارات دون مشاركة.
- الأساليب التحويلية: تركز على تحفيز الموظفين وتشجيع الابتكار والتغيير.
- الأساليب التسلطية: تعتمد على الصرامة في القيادة والتحكم الشديد.

✦ ب. المتغير التابع (أداء المنظمة):

- الإنتاجية: الكمية والنوعية من الإنتاج في وحدة الزمن.
- الرضاء الوظيفي للموظفين: مستوى السعادة والرضا بين الموظفين.
- الابتكار: القدرة على تقديم أفكار ومنتجات جديدة.
- المرونة التنظيمية: القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية.

2. أهداف البحث:

1. تحليل العلاقة بين أسلوب القيادة وأداء المنظمة في شركة نابكو الحديثة
 - فحص كيف تؤثر الأساليب القيادية المختلفة على إنتاجية المنظمة.
 - قياس تأثير أسلوب القيادة على رضاء الموظفين ومستويات الابتكار.
 2. التعرف على الأسلوب القيادي الأكثر فعالية في تعزيز أداء منظمة البلاستيك (نابكو).
 - تقييم الأساليب القيادية لتحديد أيها يعزز المرونة التنظيمية ويرفع مستويات الإنتاج.
 3. اقتراح توصيات لتحسين أساليب القيادة في شركة البلاستيك (نابكو) لتحقيق أعلى أداء ممكن
 - تطوير استراتيجيات لتطبيق الأسلوب القيادي الأمثل وتدريب القادة على تبنيه.
- بتحديد هذه المتغيرات وأهداف البحث بشكل واضح ومحدد، ستكون قادرًا على توجيه تركيزك نحو جوانب بحثية محددة تساعدك في إجراء تقييم دقيق لأثر أسلوب القيادة على أداء منظمة البلاستيك (نابكو) الحديثة.

(1 - 5) : تساؤلات الدراسة (الفروض) :

انطلقت فرضيات الدراسة الحالية من محاولة الإجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة الدراسة و منسجمة مع الطروحات النظرية لها و مفسرة لسلوكيات متغيرات النماذج على النحو الآتي :

الفرضية الرئيسة الأولى :

H01 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعاده (الجاذبية و التأثير المثالي على القيم الفكرية و الاعتبارية الفردية و التمكين) على أداء منظمات الأعمال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) ، ونشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H01-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجاذبية و التأثير المثالي على الأداء في شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الأداء داخل شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية على الأداء في شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-4 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على الأداء داخل شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

H01-5 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الأداء داخل شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة (0.05) .

الفرضية الرئيسة الثانية:

H 02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحسين 0.05 شركة البلاستيك عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

الفرضية الرئيسية الثالثة:H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعاده (الجاذبية و التأثير المثالي و الاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية و التمكين) على أداء منظمات الأعمال من خلال إدارة المعرفة عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

(1 – 1) أبعاد القيادة التحويلية كما وردت لدى العديد من الكتاب

الأبعاد	الكاتب	السنة
القيادة: النظرية والتطبيق	Peter G. Northouse	2015
تحدي القيادة: كيفية تحقيق أشياء غير عادية في المنظمات	James M. Kouzes and Barry Z. Posner	2012
الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية	Trofino	2000
التأثير المثالي أو الكاريزما، الدافعية الإلهامية، الحفز الذهني، الاهتمام الفردي	Peter.G. Northouse	2001
الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية	Mackenzie	2001
الاجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية	Kent	2001

يتضح من الجدول (1 – 1) أن الدراسة الحالية قد اعتمدت على الأبعاد التي حددها أغلبية الباحثين في القيادة التحويلية ، و يتضح من الجدول (1 – 1) أن هناك إجماعاً بين الباحثين و الكتاب على أبعاد القيادة التحويلية و المتمثلة ب (الاجاذبية و التأثير المثالي، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التحفيز و التمكين)

و التي بينها الدراسة الحالية لقياس متغير القيادة التحويلية .

(1 - 6) : الدراسات السابقة :

لقد أجريت العديد من الدراسات السابقة التي تركزت على دور إدارة المعرفة في العلاقة بين أسلوب القيادة وأداء المنظمة. وقد قامت هذه الدراسات بتحليل العوامل المؤثرة في هذه العلاقة بناءً على المعطيات المتوفرة ذات الصلة. تهدف هذه الدراسات إلى فهم أفضل لأثر إدارة المعرفة وأسلوب القيادة على أداء المنظمة وتوفير نتائج رئيسية واستنتاجات يمكن استخدامها لدعم تحسين أداء المنظمة في البلاستيك نابكو ومنظمات أخرى في القطاع نفسه

1- دراسة علي الشهري 2022 (قياس دور الثقافة التنظيمية علي الأداء الوظيفي دراسة

ميدانية علي مؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان) :

هدفت الدراسة إلي قياس تأثير الثقافة التنظيمية علي الأداء الوظيفي بمؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان. ويمكن أن يكون للثقافة التنظيمية تأثير كبير على الأداء الوظيفي، لذلك من المهم أن تفهم المؤسسات تأثير ثقافتها على موظفيها وأن تتخذ خطوات لتعزيز ثقافة إيجابية وصحية. وتعد الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين داخل المنظمة. لذلك، فإن فهم تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي أمر مهم للمنظمات، حيث يمكن للمنظمات من خلال فهم هذا التأثير اتخاذ خطوات لتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

2- دراسة محمد السيد أبو الفتوح علي ("أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على

مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة." مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية

(2022) " :

تنظراً للدراسة للعديد من المنظمات العامة تعاني من البيروقراطية الإدارية التي تؤمن بمركزية القرار وعدم تفويض الصلاحيات للمرؤوسين، مما يؤدي إلى ظهور حالات الروتين والتأخير في انجاز الأعمال، والذي يمكن أن تكون لها نتائج سلبية على كافة المستويات. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأدوات والممارسات الرئيسية لمشاركة وتمكين العاملين وأثرها على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة، بالشكل الذي يضع المنظمات العامة في دائرة المنافسة، ليست فقط فيما يتعلق بغيرها من المنظمات، ولكن أيضاً بما ينعكس على جودة مخرجاتها بالشكل الذي يحقق رضا المستفيد

3- دراسة علوي حافظ سالم الحداد 2023 (قياس دور الثقافة التنظيمية علي الأداء

الوظيفي دراسة ميدانية علي مؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان) :

هدفت الدراسة إلي قياس تأثير الثقافة التنظيمية علي الأداء الوظيفي بمؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان. ويمكن أن يكون للثقافة التنظيمية تأثير كبير على الأداء الوظيفي، لذلك من المهم أن تفهم المؤسسات تأثير ثقافتها على موظفيها وأن تتخذ خطوات لتعزيز ثقافة إيجابية وصحية. وتعد

الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين داخل المنظمة. لذلك، فإن فهم تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي أمر مهم للمنظمات، حيث يمكن للمنظمات من خلال فهم هذا التأثير اتخاذ خطوات لتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

4- د. اياد طه الرواشده 2019 (دراسة إدارة المعرفة وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وأظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

5- جاد الرب عبدالسميع حسنين 2022 (دراسة تأثير القيادة التحويلية علي الملكية النفسية بالتطبيق علي العاملين بقطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة) :

تهدف هذه الدراسة اختبار تأثير أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافعية المهمة، الحفز الفكري، والاهتمام الفردي) وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة التحويلية متمثلة في كل من: (التأثير المثالي، الاهتمام الفردي، والدافعية المهمة، وبُعد الحفز الفكري)، والملكية النفسية لدى الموظفين بقطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة وشركاتها التابعة محل البحث)

6- خالد فريخ عويد العنزي 2020 (أثر قيم الثقافة التنظيمية على الاداء الإداري لجهاز المراقبين الماليين بدولة الكويت) :

يهدف البحث الى التعرف على اثر قيم الثقافة التنظيمية على الاداء الإداري لجهاز المراقبين الماليين بدولة الكويت واستخدم البحث منهج اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي من أجل إظهار مختلف الجوانب والمداخل النظرية المرتبطة بالموضوع، و تم التركيز على هذا المنهج بصورة أساسية في دراسة المعطيات الإحصائية و المحاسبية وكانت اهم نتائج البحث أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال وهذا يعني بأن الثقافة التنظيمية لها دور في الاداء الإداري .

7- أحمد عفيفي 2021 (تأثير نمط القيادة التحويلية في تفعيل قدرات البراعة التنظيمية
بالقطاع المصرفي (دراسة ميدانية على بنوك قطاع الاعمال بالقاهرة الكبرى) :

تهدف هذه الدراسة تقييم إلى أى مدى تتأثر البراعة التنظيمية بنمط القيادة التحويلية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبعد جمع وتحليل البيانات بالاساليب الاحصائية المناسبة ببرنامج أظهرت الدراسة أن يوجد ارتباط إيجابي بين نمط القيادة التحويلية وأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الالهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارية الفردية (الشخصية)) وقدرات البراعة التنظيمية

(1- 7) : المنهجية وطرق البحث :

نظرا لأهداف هذه الدراسة المتمثلة بإظهار أسلوب القيادة وأثرها على أداء المنظمة ، و ذلك من خلال المعلومات المراد الحصول عليها من الموظفين العاملين في شركة البلاستيك عن طريق الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية الإجابة عنها، لذلك يمكن اعتبار هذه الدراسة تستخدم المنهج الوصفي التحليلي لكونها تبحث في وصف تحليل أثر أبعاد القيادة التحليلية (الجاذبية التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارية الفردية، التحفيز التمكين) وظيفة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة و تقاسمها) على المنظمات، هي تعتبر دراسة مسحية بالاعتماد على المسح الميداني لمجتمع الدراسة لاختبار الفرضيات التي استندت إليها الدراسة .

(1- 8) : مجتمع الدراسة وعينتها :

يتكون مجتمع الدراسة في شركة البلاستيك نابكو من عدة شركات و البالغ عددها 3 شركات كما هو موضح في الجدول (1-1-8) الذي يبين عينة الدراسة التي شملت مجتمع الدراسة بأكمله يبين أسماء أقسام شركة البلاستيك نابكو

(1-2) أسماء أقسام شركات البلاستيك نابكو :

إسم الشركة	
شركة نابكو لمنتجات الأولية والتغليف	1
شركة نابكو لمنتجات الاستهلاكية	2
شركة نابكو لمنتجات قطاع الشركات والأعمال	3

(3-1) المعاينة التحليلية : تمثلت وحدة المعاينة التحليلية من موظفي المستويات الوسطى و الدنيا

للعاملين في شركات البلاستيك نابكو ، و قد بلغ عدد الدراسة (132) موظفا حيث تم توزيع الاستبانات عليهم، و تم استرجاع (123) استبانة، (119) صالحة لعملية التحليل، (ما نسبته 90 %) من الاستبانات المسترجعة، كما هو موضح في الجدول (

اسم الشركة	عدد الإستبيانات الموزعة	عدد الإستبيانات المسترجعة
1 شركة نابكو لمنتجات الأولية والتغليف	44	43
2 شركة نابكو لمنتجات الإستهلاكية	48	41
3 شركة نابكو لمنتجات قطاع الشركات والأعمال	40	39
مجموع الإستبيانات الموزعة 132		
مجموع الإستبيانات المسترجعة		123

(1-4) وصف المتغيرات الديمغور افية لأفراد الدراسة :

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	العمر	أقل من 30 سنة	51	38.5
		من 30 - 40 سنة	45	34.8
		من 41 – 50 سنة	34	25.2
		51 سنة وأكثر	2	1.5
2	الجنس	ذكر	123	91.1
		أنثى	9	8.9
3	المستوى العلمي	ثانوية عامة	83	62.2
		دبلوم كلية	21	16.3
		دبلوم عال	1	0.7
		بكالوريوس	26	19.3
		ماجستير	2	1.5
		دكتوراه	0	0

4	التخصص العلمي حسب الشهادة	أعمال	12	9.6
		محاسبة	12	9.6
		حاسوب	6	4.4
		أخرى	102	76.3
5	عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي	5 سنوات وأقل	86	64.4
		من 6 لـ 11 سنة	27	20.7
		من 12 لـ 17 سنة	11	8.9
		17 سنة فأكثر	8	5.9
6	عدد سنوات الخدمة في الشركة	5 سنوات وأقل	75	57.0
		من 6 لـ 11 سنة	34	26.7
		من 12 لـ 17 سنة	12	9.6
		17 سنة فأكثر	9	6.7

يشير الجدول إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من عينة الدراسة، حيث اتضح أن 60% من أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم من 30 إلى 50 سنة من خلال أفراد عينة الدراسة كانت أعمارهم أقل من 30% و أن فقط 1.5% من هذه العينة كانت أعمارهم قد تعدت 50 سنة، وهذا ما يدل على التركيز على العنصر البشري الشبابي و الدم الجديد من قبل شركة البلاستيك . و بما يتعلق بالمستوى التعليمي لأفراد هذه العينة فنلاحظ أنه للأسف الشديد فقط 8.37% منهم يحملون مؤهلا علميا و هذا مؤشر يدل على عدم اعتماد هذه الشركات على ذوي المؤهلات العلمية العليا في إدارة و تسيير أعمالها، مما قد يعكس تدني مستوى توافر المعرفة الأساسية فيها. و فيما يتعلق بمتغير مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، فقد تبين أن 49% من أفراد هذه العينة هم من الذين تتراوح مدة خدمتهم من أقل من 5 سنوات و إلى 17 سنة، وهذه نتيجة تعكس مستوى عاليا من الخبرة و الاستقرار في شركة عينة الدراسة . و أخيرا فيما يتعلق في مدة الخدمة في شركة البلاستيك نلاحظ أن 43 % من أفراد عينة الدراسة تزيد خبرتهم على 15 سنة في هذا المجال مما يعكس الخبرة المضافة لأفراد هذه العينة .

(1 - 9) : أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات)

لغرض الحصول على المعلومات و البيانات لتنفيذ مقاصد الدراسة تم اعتماد الأدوات التالية :

1.المعلومات المتعلقة بالجانب النظري تم الاعتماد على الدراسات الرسائل الجامعية المقالات الكتب العلمية العربية الأجنبية المتخصصة بموضوع الدراسة .

2.الاستبانة، هي قياس إدراكية تم الاعتماد في تصميمها على مجموعة من الكتاب الباحثين في موضوع الدراسة للحصول على البيانات الأولية الثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، روعي فيها المستجيب واعيا لهدفها، مكوناتها دقتها وضوحها، تجانسها وحدة اتجاه حركة المقياس نوعه بالشكل الطريقة التي تخدم أهدافا فرضيات الدراسة ، تضمنت أسئلة إختيارات متعددة أسئلة محددة الإجابة قد تضمنت الاستبانة أربعة هي :

(أولا) : القسم الأول و يشمل متغيرات : تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

(ثانيا) : القسم الثاني و يشمل متغيرات تتعلق بأبعاد القيادة التحويلية عبر (5) أبعاد رئيسية لقياسها

(ثالثا) : القسم الثالث و يشمل متغيرات تتعلق بأبعاد المعرفة عبر (3) أبعاد رئيسية لقياسها

(رابعا) : القسم الرابع و يشمل متغيرات تتعلق بالأداء التنظيمي عبر (2) بعدين رئيسيين لقياسهما

تعد المقاييس تستخدم في كشف مستوى حركة المتغيرات و التنبؤ باتجاهاتها المستقبلية، فيما تنوع

أساليب القياس، فإن الدراسة الحالية اتبعت أسلوب القياس المستند على مقياس (Likert, 1961

الخماسي) .

(1 - 10) : مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني):

لكل دراسة سواء عملية أو نظرية مجالات مكانية، و مجالات زمنية وعلمية و كذلك حدود بشرية و قد تمثلت مجالات هذه الدراسة فيما يلي :

المجال البشرية: الموظفين العاملين في المستويات الدنيا و الوسطى في شركة البلاستيك
الحدود المكانية: شركة البلاستيك.

الحدود الزمنية: الفصل الثاني من العام الجامعي 2023 / 2024 م .

الحدود العلمية: اعتمد الباحث على متغيرات القيادة التحويلية القيادة: (الجاذبية و التأثير المثالي التحفيز، الاستشارة الفكرية ، و الاعتبارية لفردية التمكين المحددة) من قبل (16 – 9 : 1991 ، Avolio , et.al)

و فيما يتعلق بمتغير إدارة المعرفة فقد تم الاعتماد على ما أورده كل من (1995 ، Woods , 2003 : Nonaka , 171) بالإضافة إلى متغير الأداء المعبر عنه في كل من الربحية و الحصة السوقية على ما أورده (457 : 2002 ، William) واعتمد الباحث على متغيرات القيادة التحويلية في النظرية والتطبيق للكاتب (Peter G. Northouse) 2015 وايضا تحدي القيادة: كيفية تحقيق أشياء غير عادية في المنظمات (James M. Kouzes and Barry Z. Posner) 2012 و ايضا الجاذبية و التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبار الفردي، الاستشارة الفكرية (Tofino) 2000 و التأثير المثالي أو الكاريزما، الدافعية الإلهامية، الحفز الذهني، الاهتمام الفردي (Peter. North) 2001

(1 - 11) : الملخص :

لقد أثارت هذه الدراسة مجموعة من التساؤلات، كما قدمت أيضا جملة من الفرضيات التي تعلقت بطبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة الحالية، و توصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة و الإجابة عن تساؤلاتها و فرضياتها، و يحاول الباحث هنا الإشارة إلى أبرز أهم هذه النتائج : بينت نتائج التحليل أن مستوى توفر الجاذبية و التأثير المثالي لدى المديرين العاملين في شركة البلاستيك كان مرتفعاً كما كان مستوى توفر الاستثارة الفكرية لدى مديري هذه الشركات مرتفعاً أيضاً أشارت النتائج إلى أن مستوى توفر سلوك الاعتبارية الفردية لدى المديرين العاملين في شركة البلاستيك كان مرتفعاً كما تبين من خلال عملية التحليل الإحصائي، أن مستوى توافر التحفيز لدى مديري شركة البلاستيك كان مرتفعاً كان مستوى توفر التمكين لدى المديرين العاملين في هذه الشركة مرتفعاً أيضاً أما فيما يتعلق بعملية اكتساب المعرفة، فقد كان الاهتمام بها من 66 قبل المديرين العاملين في الشركة متوسطاً أظهرت نتائج هذا التحليل أن مستوى توافر مبدأ تقاسم المعرفة من 77 قبل المديرين العاملين لدى هذه الشركات كان متوسطاً أيضاً و تبين من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، أن مستوى استخدام المعرفة من قبل مديري الشركة كان متوسطاً أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية على مستوى الأداء في شركة البلاستيك نابكو عند مستوى دلالة (0.05) و تتفق هذه مع دراسة علي الشهري 2022 من خلال فهم هذا التأثير اتخاذ خطوات لتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية. و أيضاً مع دراسة محمد السيد أبو الفتوح تنظراً للدراسة للعديد من المنظمات العامة تعاني من البيروقراطية الإدارية التي تؤمن بمركزية القرار وعدم تفويض الصلاحيات للمرؤوسين، مما يؤدي إلى ظهور حالات الروتين والتأخير في انجاز الأعمال، والذي يمكن أن تكون لها نتائج سلبية على كافة المستويات. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأدوات والممارسات الرئيسية لمشاركة وتمكين العاملين وأثرها على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة و أيضاً مع دراسة علوي حافظ سالم الحداد 2023 إلى قياس تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بمؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان. ويمكن أن يكون للثقافة التنظيمية تأثير كبير على الأداء الوظيفي و أيضاً مع د. اياد طه الرواشده 2019 من خلال التعرف على إدارة المعرفة وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وأظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

(1 - 12) : التوصيات :

وفقا للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للدراسة و كذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات، تم الخروج بالتوصيات التالية :

- ✦ تعزيز اهتمام المديرين العاملين في هذه الشركات بإشباع الحاجات الشخصية للعاملين معهم و زيادة الاهتمام شخصيا بالعاملين الذين لا يحظون بالقبول من قبل زملائهم، و محاولة تعزيز التزام المديرين العاملين في شركة البلاستيك بمبدأ المساواة في تعاملهم مع مختلف الموظفين .
- ✦ تعزيز قدرة المديرين العاملين في هذه الشركات بإثارة روح الحماس للعاملين و تحفيزهم في سبيل تحقيق رؤية و أهداف الشركة.
- ✦ تعزيز التعاون بين مديري هذه الشركات و العاملين فيها .
- ✦ تعزيز خطوة توفير بيانات تساعد العاملين في المنظمة على إيجاد حلول للمشكلات الإدارية التي تواجههم.
- ✦ تعزيز خطوة تدوين الآراء و الخبرات و التجارب التي تمر بها المنظمة، و حفظها في قواعد بيانات لمساعدة العاملين لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الإدارية التي تواجههم .
- ✦ أن تعمل المنظمة على توفير طرق لتوزيع المعرفة على العاملين فيها و جعلها متاحة للجميع
- ✦ تعزيز عملية اكتساب المعرفة من خلال الاستشاريين في الجامعات و المعاهد العلمية والأكاديمية والمنظمات
- ✦ أن توفر المنظمة نظاما إداريا مرنا يسهل توزيع المعرفة على العاملين .
- ✦ تعزيز عملية تداول المعرفة داخل هذه الشركات ضمن نفس المستوى الإداري و مستويات الإدارة العليا و الدنيا، و إيجاد الطرق المناسبة لتوزيع هذه المعرفة و جعلها متاحة للجميع.
- ✦ أن تعمل المنظمة على تبويب البيانات الأولية و من ثم تحويلها إلى معلومات بهدف دعم القرارات .
- ✦ تعزيز إدراك العاملين في المنظمة بأهمية إدارة المعرفة في دعم الأنشطة التشغيلية.
- ✦ العمل على توفير رؤية واضحة لإستراتيجية المنظمة و زيادة مستوى الإدراك لدى المسؤولين فيها بأن لها رصيد معرفيا كبير غير مستثمر و يحتاج إلى إدارة و تنظيم .

كما يوصي الباحث:

- ✦ بإجراء المزيد من الدراسات فيما يتعلق بالقيادة التحويلية و أثرها على أداء المنظمات من خلال إدارة المعرفة في قطاعات أخرى .
- ✦ إجراء دراسة تتعلق بدور إدارة المعرفة على أداء المنظمات .

المراجع والمصادر:

- I. أحمد محمد عفيفي "تأثير نمط القيادة التحويلية في تفعيل قدرات البراعة التنظيمية بالقطاع المصرفي (دراسة ميدانية على بنوك قطاع الاعمال بالقاهرة الكبرى)." Journal of Environmental Studies and Research 11, no. 1 (2021)
- II. إياد طه "Knowledge management and its impact on constructing high-performance organizations: an applied study on the Jordanian companies for human pharmaceutical" الميثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات (2021).
- III. جاد الرب عبدالسميع حسانين تأثير القيادة التحويلية علي الملكية النفسية بالتطبيق علي العاملين بقطاعات وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة كلية التجارة - جامعة المنصورة
- IV. خالد فريح عويد. "اثر قيم الثقافة التنظيمية على الاداء الإداري لجهاز المراقبين الماليين بدولة الكويت." Journal of Environmental Studies and Research 10, no. 3 (2020)
- V. علي الشهري "متطلبات وتحديات القدرة التنافسية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مجلة كلية التربية (أسيوط) (2022)
- VI. علوي حافظ الحداد قياس دور الثقافة التنظيمية علي الأداء الوظيفي دراسة ميدانية علي مؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان . " Measuring The Role of Organizational Culture on Job Performance-A Field Study on Industrial Sector Institutions in The Sultanate of Oman (2023) Journal of the Advances in Agricultural Researches 28, no. 4 "
- VII. محمد السيد علي "أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة." مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (2022).

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



Title in English

The role of knowledge management in the relationship between leadership style and organizational performance applied to the plastic company Nabco in Khobar.

Prepared by:

Nehal Ameen Sagheer

Supervised by:

Dr. AL FAYASIL ABDULHAMEED MOHAMMED HASAN

Year:2024