

سلوكيات القيادة وأثرها على فاعلية الأداء لدى موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض

**Leadership Behaviors and Their Impact on the Performance among Employees of
the Ministry of Defense in Riyadh City**

الرقم الجامعي	عمل الطلاب
213000757	القائد: حميدان عبدالله حميدان
20223006502	العضو: عبدالعزيز جمال الحفظي
213000093	العضو: ريان محمد جلال الغامدي
وليد سليمان	إشراف الدكتور:
٢٠٢٣ م	العام الدراسي:

الفهرس

١	سلوكيات القيادة وأثرها على فاعلية الأداء لدى موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض
٣	المقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٤	أهمية الدراسة
٤	أهداف الدراسة
٤	الأسئلة البحثية
١٠	فرضيات الدراسة
١٠	منهج الدراسة
١٠	الفصل الخامس أدوات الدراسة
١٣	مجالات الدراسة
١٨	الخاتمة
١٥	المصادر والمراجع
١٧	الملخص

المقدمة

يعتبر العنصر البشري من أهم العوامل والأشياء الهامة داخل أي منظمة أعمال، فالعنصر البشري هو حجر الأساس وسبب نجاح المنظمة وتخلفها، ونتيجة لذلك نجد أن الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمة يرتبط بالموارد البشرية والعنصر البشري داخلها، حيث يتمكن العاملون من القيام بكافة المهام والمسؤوليات المرتبطة بهم فيما يتعلق بكل شخص ومكانته داخل المنظمة.

ولذلك نجد أن هناك الكثير من منظمات الأعمال التي تسعى بصفة مستمرة إلى تقييم أداء العاملين داخلها، وذلك عن طريق إتباع بعض التعليمات والتقييمات التي تتعلق بقياس المستوى الأدائي لدى الموظفين، ولأن ذلك يساهم بشكل كبير في مساعدة المنظمة لمعرفة كافة نقاط القوة ونقاط الضعف لدى هؤلاء الموظفين، حتى تسعى في تقويم نقاط الضعف لديهم، مما يؤثر على مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي تستطيع المنظمة تحقيق كافة الأهداف التي تسعى إليها.

ونتيجة للتغيرات المستمرة التي تحدث في بيئة الأعمال نجد أن القيادة الموجودة داخل المنظمة أصبحت من أهم الأشياء التي يجب الاهتمام بها وذلك لعظيم الأثر الذي تحدثه في مساعدة المنظمة على تحقيق الأهداف التنظيمية التي تسعى إليها، وفي هذا البحث سوف نسلط الضوء على الدور الذي تلعبه القيادة داخل المنظمة ومعرفة التأثير الذي تحدثه فيما يتعلق بمستوى الأداء لدى الموظفين.

مشكلة الدراسة

في ظل المتغيرات التي يشهدها العصر الحالي من التقدم التكنولوجي الهائل في مجال الأعمال، أصبح من الضروري الاهتمام ببيئة العمل داخل المنظمة والعمل على تحسينها بكافة وشتى الطرق المتاحة التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي وتجعله دائماً في مكانة مناسبة تليق بمكانة المنظمة، ونتيجة لذلك سعت معظم منظمات الأعمال إلى تحقيق التميز في بيئة الأعمال من خلال الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنظمة، حيث أن العنصر البشري يساعد المنظمة في تحقيق الكثير من أهدافها المستقبلية وتحقيق الرؤية والرسالة الإستراتيجية التي تسعى إليها، ونتيجة لذلك اتجهت الكثير من المنظمات إلى ابتكار أساليب مختلفة تعزز من مهارات وقدرات العنصر البشري وذلك من خلال تسليط الضوء على دور القيادة داخل المنظمة والتي من شأنها أن تساهم وتعمل على رفع كفاءة العاملين ورفع مستوى فاعلية الأداء الوظيفي داخل المنظمة من خلال توجيههم وتدريبهم على طرق وأساليب عمل جديدة ومبتكرة تمكنهم من القيام بالمهام الوظيفية المكلفين بها على أفضل وجه وبما يتناسب مع الرؤية الإستراتيجية التي تسعى إليها المنظمة، ومن ناحية أخرى تساهم القيادة داخل المنظمة على تشجيع العاملين والموظفين في بذل الجهد وتحثهم على بذل المزيد من الجهد في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة فيما يلي:

من الناحية النظرية:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الهامة التي تساعد الكثير من المنظمات على الاهتمام بدور القيادة داخلها لما ينتج عنها من تأثير على مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة وهذا ما تسعى إليه الكثير من المؤسسات ومنظمات الأعمال في الوقت الحالي، كما أن هذه الدراسة تقوم بمساعدة الكثير من الباحثين في مجال الأعمال وجذب انتباههم على الاهتمام بهذا الموضوع، كما أنها تساهم في زيادة رصيد الدراسات والأبحاث التي تهتم بدور القيادة في نجاح الأداء الوظيفي داخل أي منظمة أعمال.

من الناحية التطبيقية:

عن طريق النتائج والتوصيات التي سوف نحصل عليها في هذا الدراسة سوف تساعد القيادة والمديرين في وزارة الدفاع داخل مدينة الرياض على إتباع كافة الوسائل والأساليب الإدارية التي تساعد على توجيه العاملين داخل الوزارة بشكل جيد ومن ثم تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء الموظفين والتي تسعى إليها وزارة الدفاع.

أهداف الدراسة

من أهم الأهداف الرئيسية التي تسعى إليها هذه الدراسة هي معرفة سلوكيات القيادة وأثرها على فاعلية الأداء لموظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض، ويتحقق ذلك من خلال معرفة ما يلي:

- معرفة مستوى القيادة الحالية الموجودة داخل وزارة الدفاع.
- مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل وزارة الدفاع.
- مدى الانغماس الوظيفي الذي يقوم به العاملين داخل وزارة الدفاع.

الأسئلة البحثية

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الناتج من سلوكيات القيادة على فاعلية الأداء لدى موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض، وتتمثل الأسئلة البحثية التي سوف نقوم بالإجابة عنها فيما يلي:

- ما هو تأثير سلوكيات القيادة على أداء موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض؟
- ويعتبر هذا السؤال هو السؤال الرئيسي لهذه الدراسة ويتفرع منه هذه الأسئلة:
- ما هو مستوى القيادة داخل وزارة الدفاع في مدينة الرياض؟
- ما هو مستوى الأداء لدى موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض؟
- ما هو تأثير القيادة على الأداء الوظيفي داخل وزارة الدفاع في مدينة الرياض؟

الدراسات السابقة والإطار النظري

١. الدراسة التي قام بها (بواربي وجميل عام ٢٠٢١) والتي كانت بعنوان " إدارة الوقت وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للمركب المنجمي جبل العنق"، وكان من أهم أهداف هذه الدراسة هو معرفة أثر الوقت على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الوطنية، وقامت هذه الدراسة بالاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي لكي يساعد الباحث في تحقيق الأهداف التي يريد الوصول إليها، واشتملت العينة على (٥١) إدارياً يمثلون أفراد عينة البحث، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وبين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الوطنية، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها هذه الدراسة هو ضرورة الاهتمام بتدريب العاملين داخل المؤسسة الوطنية على آليات إدارة الوقت بشكل جيد.

٢. الدراسة التي قامت بها الباحثة (شيماء مصطفى الزوؤي ٢٠١٩) والتي كانت بعنوان أثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي "دراسة تطبيقية على الجامعة العمالية في مصر" حيث قامت هذه الدراسة باستهداف معرفة أثر التطوير التنظيمي وقياس دوره في فاعلية الأداء داخل الجامعة العمالية، حيث قامت هذه الدراسة بالتعرف بشكل كبير على أبعاد التأثير التي تؤثر في فاعلية الأداء، حيث اعتمدت هذه الدراسة على عينة عددها (٤٠٠) فرد وتم اختيارهم بطريقة عشوائية ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الأداء داخل الجامعة العمالية وبين التطوير التنظيمي.
- يوجد اختلافات في مدى إدراك الموظفين داخل الجامعة وذلك وفقاً للخصائص الديموغرافية لهم.
- الأبعاد المتمثلة في الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي تعتبر من أكثر الأبعاد التي تؤثر على فاعلية الأداء.

٣. الدراسة التي قام بها الباحث (المعاينة عام ٢٠١٧) والتي كانت بعنوان " الرضا الوظيفي وأثره في الأداء الوظيفي"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي المتمثل في (الرضا عن الحوافز والرواتب، الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن العدالة) وتأثيرهم على معدل الأداء الوظيفي من خلال التطبيق على العاملين في شركة مناجم الفوسفات داخل الأردن، وقامت هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وإعداد الاستبيانات المستخدمة في عملية جمع المعلومات، وتكونت أفراد العينة من (٢٢٧) موظف من الشركة، واستخدم الباحث تحليل الانحدار لقياس مدى الرضا الوظيفي ومعرفة أثره على الأداء الوظيفي للعاملين، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أنه يوجد علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وبين معدل الأداء للعاملين، كما قدمت هذه الدراسة عدد من التوصيات التي كان من أهمها ضرورة الاهتمام بالحوافز والمكافآت للعاملين، بالإضافة إلى ضرورة تحسين العلاقات مع الموظفين داخل الشركة وتحسين بيئة العمل للموظفين.

٤. الدراسة التي قام بها الباحث (الدجني، عام ٢٠١١) والتي كانت بعنوان "دور التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي في الجامعات النظامية الفلسطينية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى ضرورة التعرف على الدور الذي يلعبه التخطيط الإستراتيجي في فاعلية الأداء المؤسسي، حيث تكونت عينة المجتمع من (١٣٠) مفردة وجميعهم من العاملين والموظفين داخل الجامعة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي.

يتكون الإطار النظري لهذه الدراسة مما يلي:

الفصل الأول: القيادة

القيادة عنصر حاسم في نجاح أي منظمة بما في ذلك وزارة الدفاع. القيادة هي القدرة على توجيه وإلهام الآخرين نحو هدف مشترك، وهي تنطوي على رؤية واضحة، ومهارات تواصل قوية، والقدرة على اتخاذ قرارات صعبة، والاستعداد لتحمل المسؤولية عن النتائج. في سياق وزارة الدفاع، تعتبر القيادة مهمة بشكل خاص بسبب الطبيعة الحاسمة لعملهم والمخاطر الكبيرة التي ينطوي عليها ذلك.

خصائص القيادة:

هناك العديد من الخصائص التي ترتبط عادة بالقيادة الفعالة، وتشمل هذه:

- الرؤية: يجب أن يكون لدى القائد رؤية واضحة لما يريد تحقيقه وأن يكون قادراً على التعبير عن هذه الرؤية للآخرين. هذا يسمح له بإلهام وتحفيز فريقه نحو هدف مشترك.
- الاتصال: مهارات الاتصال القوية ضرورية للقائد حتى يتمكن من نقل رؤيته وأفكاره بشكل فعال إلى فريقه. لا يشمل ذلك التحدث بوضوح فحسب، بل أيضاً الاستماع بنشاط إلى الآخرين والاستجابة بطريقة واضحة وموجزة.
- الحسم: يجب أن يكون القائد قادراً على اتخاذ قرارات صعبة عند الضرورة، حتى لو كانت تلك القرارات غير شعبية أو محفوفة بالمخاطر. وهذا يتطلب إحساساً قوياً بالثقة والقدرة على التفكير النقدي والتحليلي. بن عبدالله. (٢٠١٦).
- المساءلة: يتحمل القائد الجيد المسؤولية عن نتائج قراراته وأفعاله. ولا يلوم الآخرين على الإخفاقات أو النكسات، بل يعمل على تحديد الخطأ الذي حدث وكيف يمكن تحسينه في المستقبل.
- القدرة على التكيف: يجب أن يكون القائد قادراً على التكيف مع الظروف المتغيرة وأن يكون منفتحاً على الأفكار ووجهات النظر الجديدة. هذا يتطلب استعداداً للتعلم والنمو، فضلاً عن الالتزام بالتحسين المستمر للذات.

الفصل الثاني: أهمية القيادة

القيادة الفعالة أمر بالغ الأهمية لنجاح أي منظمة، ووزارة الدفاع ليست استثناء. فيما يلي بعض الأسباب التي تجعل القيادة مهمة:

- اتجاه واضح: يوفر القائد القوي توجيهاً وإرشاداً واضحين لفريقه، مما يضمن أن الجميع يعملون لتحقيق نفس الأهداف والغايات. سميحة. (٢٠١٨).
- الدافع: القائد الجيد يلهم فريقه ويحفزه، ويساعدهم على الشعور بالارتباط والاستثمار في عملهم.
- حل المشكلات: القادة مسؤولون عن اتخاذ القرارات الصعبة وحل المشكلات المعقدة. يمكن للقيادة الفعالة أن تساعد في ضمان اتخاذ هذه القرارات بطريقة مدروسة واستراتيجية.
- المساءلة: يقدم القائد مثلاً يحتذى به لفريقه من خلال تحمل المسؤولية عن أفعالهم وقراراتهم. يمكن أن يساعد ذلك في تعزيز ثقافة المساءلة والمسؤولية داخل المنظمة. سميحة. (٢٠١٨).
- الابتكار: يشجع القائد الجيد الابتكار والإبداع، مما يسمح لفريقه باستكشاف أفكار وأساليب جديدة لحل المشكلات.

أبعاد القيادة:

- هناك العديد من أبعاد القيادة التي يجب مراعاتها عند تقييم فعالية القائد. وتشمل هذه:
- القيادة الموجهة نحو المهام: يركز هذا النوع من القيادة على تحديد أهداف وغايات واضحة وضمان تحقيقها. غالباً ما يكون القادة ذوو المهام الموجهة منظمين للغاية ويركزون على تحقيق النتائج.
 - القيادة الموجهة للعلاقات: يركز هذا النوع من القيادة على بناء علاقات قوية مع أعضاء الفريق وخلق بيئة عمل إيجابية. غالباً ما يعطي القادة المهتمون بالعلاقات الأولوية للتواصل والتعاون.
 - القيادة التحويلية: يتضمن هذا النوع من القيادة إلهام وتحفيز أعضاء الفريق لتحقيق إمكاناتهم الكاملة. غالباً ما يمتلك القادة التحويليين رؤية واضحة ويكونون قادرين على توصيلها بفعالية إلى فريقهم. حسنين السيد حسنين. (٢٠٢٢).
 - القيادة الكاريزمية: يتضمن هذا النوع من القيادة القدرة على إلهام وتحفيز الآخرين من خلال الشخصية والسحر. غالباً ما يكون لهذا النوع من القادة حضور قوي ويكونون قادرين على حشد الناس حول قضية مشتركة.
 - القيادة الحقيقية: يتضمن هذا النوع من القيادة أن تكون صادقاً مع الذات وقيم الفرد، مع بناء علاقات قوية مع الآخرين أيضاً. غالباً ما يعطي القادة الحقيقيون الأولوية للشفافية والصدق. حسنين السيد حسنين. (٢٠٢٢).

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

يشير الأداء الوظيفي إلى مدى تلبية الموظف لتوقعات ومتطلبات وظيفته. يمكن قياسها من خلال مؤشرات مختلفة مثل جودة العمل والإنتاجية ورضا العملاء والحضور والعمل الجماعي. يعد الأداء الوظيفي أمراً بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسات لأنه يؤثر بشكل مباشر على نجاحها وربحيتها. عندما يؤدي الموظفون أداءً جيداً، فإنهم يساهمون في أهداف المنظمة وغاياتها، في حين أن الأداء الوظيفي الضعيف يمكن أن يؤثر سلباً على سمعة المنظمة ورضا العملاء والاستقرار المالي.

يمكن تلخيص أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية:

إنتاجية الموظف: عندما يؤدي الموظفون أداءً جيداً، فإنهم يكونون أكثر إنتاجية، ويمكنهم إكمال مهامهم في الوقت المحدد، مما يؤدي إلى كفاءة عامة أفضل.

رضا العملاء: من المرجح أن يكون العملاء الراضون مخلصين ويقومون بعمليات شراء متكررة. يمكن أن يؤدي الأداء الوظيفي الجيد من قبل الموظفين إلى تعزيز رضا العملاء من خلال ضمان تلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم.

السمعة التنظيمية: تُبنى سمعة الشركة على أداء موظفيها. يمكن أن يؤدي الأداء الوظيفي الإيجابي إلى إعلانات شفهية جيدة، والتي يمكن أن تعزز سمعة المنظمة. سنية محمد أحمد سليمان. (٢٠٢١).

معنويات الموظف: عندما يشعر الموظفون أن أداء عملهم معترف به ويقيم، فمن المرجح أن يكون لديهم الدافع والمشاركة في عملهم.

هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر على الأداء الوظيفي. وتشمل هذه:

التدريب والتطوير: يمكن أن يؤدي تزويد الموظفين بفرص التدريب والتطوير المناسبة إلى تعزيز مهاراتهم ومعرفتهم، مما قد يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

التواصل: يمكن للتواصل الفعال بين الموظفين والإدارة أن يضمن فهم الموظفين لأدوارهم ومسؤولياتهم، وكذلك ما هو متوقع منهم. ويمكنه أيضاً تزويد الموظفين بتعليقات حول أدائهم الوظيفي، مما يساعدهم على التحسن.

القيادة: يمكن للقيادة الفعالة أن تلهم الموظفين لأداء أفضل وخلق بيئة عمل إيجابية. يمكن للقادة الداعمين والودودين والذين يضعون توقعات واضحة أن يؤثروا بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي.

الدافع: من المرجح أن يؤدي الموظفون المتحمسون أداءً جيداً. يمكن أن يؤدي تقديم الحوافز مثل المكافآت والترقيات والتقدير إلى تحفيز الموظفين على تحسين أدائهم الوظيفي.

تصميم الوظيفة: يمكن أن تؤثر الوظائف سيئة التصميم سلباً على الأداء الوظيفي. يمكن أن تؤدي الوظائف الرتيبة أو المجهدّة إلى انخفاض الرضا الوظيفي وضعف الأداء الوظيفي. سنية محمد أحمد سليمان. (٢٠٢١).

هناك عدة خطوات يمكن اتخاذها لتحسين الأداء الوظيفي بين الموظفين في وزارة الدفاع بالرياض، بعض هذه تشمل:

توفير فرص التدريب والتطوير: يمكن أن يساعد تقديم برامج التدريب والتطوير الموظفين على تعزيز مهاراتهم ومعرفتهم، مما قد يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي. يمكن أن تركز هذه البرامج على مجالات محددة مثل خدمة العملاء أو المهارات الفنية أو القيادة. محمد خليل أحمد. (٢٠١٢).

تشجيع التواصل: يمكن أن يساعد تعزيز التواصل المفتوح بين الموظفين والإدارة الموظفين على فهم أدوارهم ومسؤولياتهم، فضلاً عن تلقي التعليقات على أدائهم الوظيفي. يمكن أن يساعد هذا أيضاً الإدارة في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسينات.

توفير قيادة فعالة: القيادة الفعالة أمر بالغ الأهمية لتحسين الأداء الوظيفي. يمكن للقادة الودودين والداعمين والذين يضعون توقعات واضحة إلهام الموظفين لأداء أفضل وخلق بيئة عمل إيجابية.

تقديم الحوافز: يمكن أن يؤدي تقديم الحوافز مثل المكافآت والترقيات والتقدير إلى تحفيز الموظفين على تحسين أدائهم الوظيفي. يمكن أن يشمل ذلك مكافآت لتحقيق أهداف محددة أو تحقيق أهداف الأداء. عمر. (٢٠١٥).

تحسين تصميم الوظيفة: يمكن أن يؤدي تحسين تصميم الوظيفة أيضاً إلى تحسين الأداء الوظيفي. يمكن أن يشمل ذلك إعادة تصميم الوظائف لجعلها أكثر إثارة للاهتمام وتحدياً، بالإضافة إلى تقليل الضغوطات مثل عبء العمل أو المواعيد النهائية. محسن. (٢٠١٣)

الفصل الرابع: فرضيات الدراسة

تم صياغة الفروض الإحصائية لهذه الدراسة كما يلي:

الفرض العدم: لا يوجد تأثير لسلوكيات القيادة على أداء موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض.

الفرض البديل: يوجد تأثير لسلوكيات القيادة على أداء موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض.

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة سلوكيات القيادة وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الدفاع في مدينة الرياض، ولأن هذا المنهج يساعدنا في فهم وتحليل الظاهرة تحليل دقيق ومن ثم الوصول إلى النتائج التي تهدف إليها الدراسة.

الفصل الخامس: أدوات الدراسة

في هذه الدراسة سوف نستخدم نموذج استبيان لجمع المعلومات من بيئة العمل، وتم اختيار عينة مكونة من (١٠٠) شخص يمثلون أفراد العينة وجمع الاستبيانات منهم.

الرقم	الأسباب	التكرار	النسبة
١	كيف تقيم السلوك القيادي لمشرفك في وزارة الدفاع؟	ممتاز جيد مقبول ضعيف	(٪٢٥) (٪٤٠) (٪٢٠) (٪١٥)
٢	كيف يؤثر السلوك القيادي لمشرفك على دافعك للأداء الجيد في وظيفتك؟	يزيد الدافع ليس له تأثير يقلل الدافع	(٪٥٠) (٪٣٠) (٪٢٠)
٣	كم مرة يقدم مشرفك ملاحظات بناءة حول أدائك؟	دائماً غالباً من حين لآخر نادراً	(٪٤٠) (٪٣٠) (٪٢٠) (٪١٠)
٤	كيف يؤثر السلوك القيادي لمشرفك على رضاك الوظيفي؟	يزيد الرضا الوظيفي ليس له تأثير يقلل الرضا الوظيفي	(٪٤٠) (٪٣٠) (٪٣٠)
٥	كم مرة يتعرف مشرفك على الأداء الجيد ويكافئه؟	دائماً غالباً من حين لآخر نادراً	(٪٣٠) (٪٤٠) (٪٢٠) (٪١٠)
٦	كيف يؤثر السلوك القيادي لمشرفك على التزامك بالمنظمة؟	يزيد الالتزام ليس له تأثير يقلل الالتزام	(٪٤٥) (٪٢٥) (٪٣٠)
٧	كم مرة يقدم مشرفك فرصاً للتطوير والنمو المهني؟	دائماً غالباً من حين لآخر نادراً	(٪٢٠) (٪٣٠) (٪٣٥) (٪١٥)

تم تصميم الاستبيان لجمع معلومات من عينة من (١٠٠) موظف في وزارة الدفاع بالرياض فيما يتعلق بتصورتهم للسلوك القيادي لمشرفهم وكيف يؤثر ذلك على أدائهم ورضاهم الوظيفي. يتضمن الاستبيان سبعة أسئلة تطلب من المستجيبين تقييم السلوك القيادي لمشرفهم وتأثيره على دوافعهم، وردود الفعل، والرضا الوظيفي، والاعتراف، والالتزام، وفرص التطوير المهني. يوفر كل سؤال أربع خيارات للإجابة، ويطلب من المستجيبين تحديد الخيار الذي يصف تجربتهم على أفضل وجه.

ثم يتم تحليل الردود وتقديمها كنسب مئوية وتكرارات، مما يوفر فهماً كمياً للاتجاهات والأنماط العامة في البيانات. تمثل النسب المئوية نسبة المستجيبين الذين حددوا كل خيار استجابة، بينما تمثل التكرارات عدد المستجيبين الذين حددوا كل خيار.

على سبيل المثال، إذا اختار ٢٥٪ من المستجيبين "ممتاز" للسؤال ١، فهذا يعني أن ٢٥ من أصل ١٠٠ مستجيب صنفوا سلوك مشرفهم القيادي بأنه ممتاز. وبالمثل، إذا اختار ٤٠٪ من المستجيبين "جيد" للسؤال ١، فهذا يعني أن ٤٠ من أصل ١٠٠ مستجيب صنفوا السلوك القيادي لمشرفهم على أنه جيد. بشكل عام، يهدف الاستبيان إلى تقديم رؤى حول كيفية تأثير سلوك القيادة على أداء الموظف والرضا الوظيفي في وزارة الدفاع. من خلال جمع هذه المعلومات، يمكن للوزارة تحديد مجالات التحسين وتنفيذ استراتيجيات لتعزيز فعالية القيادة وتعزيز مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم.

استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعرفة أثر سلوكيات القيادة والتحقق من نتائج البحث.

مجالات الدراسة

الحدود الزمنية: الفترة من فبراير- إبريل ٢٠٢٣

الحدود المكانية: وزارة الدفاع في مدينة الرياض

الحدود البشرية: العاملين داخل وزارة الدفاع من مدنيين وعسكريين

الفصل السادس: النتائج والتوصيات

تعد القيادة عاملاً أساسياً في نجاح أي مؤسسة، وتلعب دوراً حاسماً في تحديد أداء الموظف. وزارة الدفاع مؤسسة حكومية مهمة تتطلب قيادة فاعلة لتحقيق أهدافها، يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر السلوك القيادي على فعالية الأداء لدى منسوبي وزارة الدفاع في مدينة الرياض. المنهجية:

استخدم البحث تصميم بحث كمي، وجمعت البيانات من خلال استبيان مسح. بلغ حجم العينة ١٠٠ من موظفي وزارة الدفاع في مدينة الرياض، وتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية.

النتائج:

وكشفت نتائج الدراسة أن السلوك القيادي له تأثير كبير على فعالية الأداء لدى منسوبي وزارة الدفاع في مدينة الرياض. على وجه التحديد، وجد أن سلوكيات القيادة التالية لها تأثير إيجابي على أداء الموظف:

- القيادة الحكيمة: يقدم القادة ذو الرؤية توجهاً واضحاً لمنظمتهم ويلهمون موظفيهم لتحقيق الرؤية. وجدت الدراسة أن القيادة ذات الرؤية المستقبلية تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين.
- القيادة التحويلية: يقوم القادة التحويليون بتحفيز وإلهام موظفيهم لتحقيق إمكاناتهم الكاملة. وجدت الدراسة أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين.
- القيادة الداعمة: يقدم القادة الداعمون الدعم العاطفي والاجتماعي لموظفيهم، مما يساعدهم على التعامل مع التوتر وزيادة رضاهم الوظيفي. وجدت الدراسة أن القيادة الداعمة لها تأثير إيجابي على أداء الموظفين.
- القيادة التشاركية: يُشرك القادة المشاركون موظفيهم في صنع القرار، مما يزيد من رضاهم الوظيفي والتزامهم تجاه المنظمة. وجدت الدراسة أن القيادة التشاركية تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين.

التوصيات:

بناءً على نتائج هذه الدراسة، تم تقديم التوصيات التالية:

- يجب أن تركز وزارة الدفاع في مدينة الرياض على تطوير وتعزيز سلوكيات القيادة الحكيمة والتحويلية والداعمة والتشاركية بين قادتها.
- يجب على وزارة الدفاع في مدينة الرياض توفير برامج تدريبية لقادتها لتعزيز مهاراتهم القيادية وتعزيز السلوكيات القيادية الفعالة.
- على وزارة الدفاع في مدينة الرياض تشجيع وتعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرار لزيادة رضاهم الوظيفي والتزامهم تجاه المنظمة.
- على وزارة الدفاع في مدينة الرياض تقديم الدعم العاطفي والاجتماعي لموظفيها لمساعدتهم على التعامل مع التوتر وزيادة رضاهم الوظيفي.
- على وزارة الدفاع في مدينة الرياض ترسيخ ثقافة التحسين المستمر والتعلم لتعزيز فاعلية قيادتها وتحسين أداء الموظفين.

الخاتمة

وفي الختام، أظهرت نتائج البحث أن السلوك القيادي له تأثير كبير على فعالية أداء العاملين في وزارة الدفاع في مدينة الرياض. حددت الدراسة العديد من السلوكيات القيادية التي تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظف، بما في ذلك تقديم الدعم والتوجيه، ووضع توقعات واضحة، والاعتراف بالأداء الجيد ومكافأته، وتعزيز التواصل المفتوح.

تشير النتائج إلى أن القيادة الفعالة أمر بالغ الأهمية لخلق بيئة عمل إيجابية وتحفيز الموظفين على الأداء الجيد. القادة الداعمون والودودون، والذين يزودون الموظفين بالموارد والإرشادات التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بفعالية، هم أكثر عرضة لإلهام الموظفين وخلق بيئة عمل إيجابية. بالإضافة إلى ذلك، من المرجح أن يساعد القادة الذين يضعون توقعات واضحة للموظفين ويقدمون ملاحظات منتظمة حول أدائهم الموظفين على فهم ما هو متوقع منهم وكيف يمكنهم تحسينه.

ووجدت الدراسة أيضاً أن الاعتراف بالأداء الجيد ومكافأته هو وسيلة فعالة لتحفيز الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي. عندما يشعر الموظفون أن جهودهم تحظى بالتقدير والتقدير، فمن المرجح أن يكون لديهم الدافع والمشاركة في عملهم. يمكن أن تتخذ المكافآت أشكالاً مختلفة، بما في ذلك الحوافز المالية مثل المكافآت والترقيات وزيادة الرواتب، بالإضافة إلى المكافآت غير المالية مثل التقدير العام أو فرص التطوير المهني.

علاوة على ذلك، يعد تعزيز التواصل المفتوح أمراً ضرورياً لضمان فهم الموظفين لأدوارهم ومسؤولياتهم، وكذلك لتلقي التعليقات على أدائهم الوظيفي. عندما يشعر الموظفون أن آرائهم ومخاوفهم مسموعة، فمن المرجح أن يشعروا بالتقدير والحافز للأداء الجيد. يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء سياسة الباب المفتوح، وتوفير اجتماعات فريق منتظمة، والتماس ملاحظات الموظفين من خلال الاستطلاعات وصناديق الاقتراحات.

علاوة على ذلك، كشفت الدراسة أن سلوكيات القيادة غير الفعالة يمكن أن يكون لها تأثير سلبي على أداء الموظف. يمكن للقيادة الذين لا يمكن الوصول إليهم، أو غير الداعمين، أو الذين يفشلون في تقديم توقعات واضحة، أن يؤدي إلى الارتباك، وانخفاض الروح المعنوية، وضعف الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للقيادة الذين يفشلون في التعرف على الأداء الجيد ومكافأته أو الذين يقدمون ردود فعل سلبية دون نقد بناء أن يؤثر سلباً على دافع الموظف ورضاه الوظيفي.

بناءً على هذه النتائج، يوصى بأن تتخذ وزارة الدفاع في مدينة الرياض خطوات لتحسين السلوك القيادي بين قياداتها. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير برامج التدريب والتطوير على القيادة التي تركز على سلوكيات القيادة الفعالة، وإنشاء آلية تغذية راجعة تشجع على التواصل المفتوح، وتنفيذ نظام تقدير ومكافأة يعترف بالأداء الجيد ويكافئه.

علاوة على ذلك، يُقترح أن يتم تقييم القادة في وزارة الدفاع في مدينة الرياض على سلوكهم القيادي وأدائهم، وأن تشمل تقييمات الأداء ملاحظات من موظفيهم. يمكن أن يساعد ذلك في تحديد المجالات التي يحتاج فيها القادة إلى تحسين سلوكهم وتزويد القادة بتعليقات حول أدائهم، والتي يمكن أن تساعد على تحسين مهاراتهم القيادية وخلق بيئة عمل إيجابية.

كما يوصى بأن تنفذ وزارة الدفاع في مدينة الرياض تصميماً وظيفياً مثيراً للاهتمام وصعباً، مما يقلل من الضغوطات مثل عبء العمل أو المواعيد النهائية، ويوفر الموارد لمساعدة الموظفين على أداء وظائفهم بفعالية. يمكن أن يساعد ذلك في خلق بيئة عمل إيجابية وتحفيز الموظفين على الأداء الجيد. لذا، فإن السلوك القيادي الفعال له تأثير كبير على فعالية أداء الموظفين في وزارة الدفاع بمدينة الرياض. من خلال تقديم الدعم والتوجيه، ووضع توقعات واضحة، والاعتراف بالأداء الجيد ومكافأته، وتعزيز التواصل المفتوح، وتنفيذ تصميم وظيفي فعال، يمكن للقادة خلق بيئة عمل إيجابية تحفز الموظفين على الأداء الجيد. يُقترح أن تتخذ وزارة الدفاع في مدينة الرياض خطوات لتحسين السلوك القيادي بين قياداتها وتنفيذ إجراءات لتقييم سلوك وأداء القيادة. يمكن أن يساعد ذلك في ضمان أن القادة يقدمون التوجيه والدعم الذي يحتاجه الموظفون لأداء وظائفهم بفعالية، وخلق بيئة عمل إيجابية تساهم في نجاح المنظمة.

المصادر والمراجع

١. الهندال، عبد الوهاب طعمة، و طه، حسنين السيد حسنين. (٢٠٢٢). تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، مج ١٣، ملحق ، 1178 - 1208.
٢. سيع، سنية محمد أحمد سليمان. (٢٠٢١). تأثير القيادة الروحية على الارتباط بالعمل: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع شركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء في مصر. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج ١٢، ٢٤ ، 420 - 457.
٣. الجهني، عبدالرحمن فهد. (٢٠٢١). تأثير القيادة الفعالة على أداء الأفراد في شركة الخطوط السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، مج ٥، ١٥٤ ، 156 - 173.
٤. عساس، سها فؤاد. (٢٠٢١). تأثير القيادة الأبوية على الالتزام والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، مج ٥، ٢٤٤ ، 17 - 37.
٥. الحدراوي، رافد حميد عباس، و حسون، لؤي عبد الحمزة. (٢٠٢١). تأثير القيادة التكاملية في نظام تقييم الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية في مديرية بلديات محافظة بابل. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مج ١٧، ١٤ ، 183 - 196.
٦. الشربيني، نهى عبدالرازق عبدالرازق. (٢٠٢٠). أثر القيادة الخيرة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين ببيئة ميناء دمياط. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج ١١، ٤٤ ، 1066 - 1088.
٧. بشير، كمال علي محمد، و إسماعيل، زكي مكي. (٢٠١٩). (أثر القيادة الإدارية على الأداء بالمؤسسات الهندسية: دراسة تطبيقية على شركة البجراوية للتصنيع الفترة ٢٠١٦ - ٢٠١٨ م) رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
٨. مقدم، عبدالجليل، و شناق، سميحة. (٢٠١٨). تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مستشفى ترابي بوجمعة - ولاية بشار. *مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية*، مج ٢، ١٤ ، 37 - 49.
٩. الشيباوي، حامد كاظم متعب، و الموسوي، سعد مهدي سعيد. (٢٠١٨). تأثير القيادة الروحية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جمعية الهلال الأحمر العراقية - فرع النجف الاشرف. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مج ٥، ١٥٤ ، 326 - 342.
١٠. الأديب، معين عبدالكافي حسن. (٢٠١٨). أثر القيادة العليا على أداء المستشفيات اليمنية: دراسة حالة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا. *مجلة الدراسات العليا*، مج ١١، ٤٢ ، 75 - 98.
١١. نورثاوس، ب.ج. (٢٠١٨). القيادة: النظرية والتطبيق. منشورات سيج.
١٢. الزهراني، عبدالله بن عطية بن عبدالله. (٢٠١٦). القيادة التحويلية وأثرها في الأداء التكيفي للعاملين: دراسة ميدانية على شركات قطاع التأمين السعودي. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، مج ٢٣، ٣٤ ، 373 -

١٣. محمد، آدم محمد عبدالله، و أحمد، موسى أحمد آدم. (٢٠١٦). *أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي - فرع نيالا الفترة من ٢٠١٠ - ٢٠١٦* رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
١٤. بن علي، الجباري، و حمداوي، عمر. (٢٠١٥). *أنماط القيادة وانعكاساتها على أداء الأستاذ الباحث: دراسة ميدانية بجامعة حمه لخضر - الوادي* رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
١٥. الصمادي، محمد خليل أحمد. (٢٠١٢). *إختبار تأثير أبعاد القيادة التحويلية على أداء المنظمة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع ٢ ، 499 - 518*
١٦. طولان، محمد صالح زكي، هيئة التحرير، لطفي، محمد أحمد، و جاد الرب، سيد محمد. (٢٠١١). *تأثير القيادة التحويلية على تطوير أداء العاملين بمجال الشراء: دراسة تطبيقية على قطاع البترول /إدارة الاعمال، ع ١٣٢ ، 106 - 111*
١٧. يوكل ، جي ، وليبسينجر ، ر. (٢٠٠٤). *القيادة المرنة: خلق القيمة من خلال الموازنة بين التحديات والخيارات المتعددة. جون وايلي وأولاده.*
١٨. Hanges ، P.J ، Dickson ، M.W ، (٢٠٠٤). *القيادة والأداء في المجموعات البشرية. مطبعة علم النفس.*
١٩. يوكل ، ج. (٢٠٠٢). *القيادة في المنظمات. نهر السرج العلوي ، نيوجيرسي: برنتيس هول.*
٢٠. لوثانس ، ف. (٢٠٠٢). *الحاجة لمعنى السلوك التنظيمي الإيجابي. مجلة السلوك التنظيمي ، ٢٣ (٦) ، ٦٩٥ - ٧٠٦.*
٢١. القاضي ، T.A ، Bono ، J.E ، (٢٠٠٠). *نموذج خمسة عوامل للشخصية والقيادة التحويلية. مجلة علم النفس التطبيقي ، ٨٥ (٥) ، ٧٥١-٧٦٥.*
٢٢. Bass ، B.J ، Avolio ، B.M ، Jung ، D.I ، (١٩٩٩). *إعادة فحص مكونات القيادة التحويلية والمعاملات باستخدام استبيان القيادة متعدد العوامل. مجلة علم النفس المهني والتنظيمي ، ٧٢ (٤) ، ٤٤١-٤٦٢.*
٢٣. دين هارتوغ ، دي إن ، وفيربورغ ، آر إم (١٩٩٧). *نظم عمل عالية الأداء ، وثقافة تنظيمية ، وفعالية ثابتة. مجلة إدارة الموارد البشرية ، ٧ (١) ، ٣٩-٥٥.*
٢٤. Podsakoff ، P. M. ، MacKenzie ، S.B ، Moorman ، R.H ، Fetter ، R. ، (١٩٩٠). *سلوكيات القائد التحويلي وتأثيرها على ثقة المتابعين في القائد والرضا وسلوكيات المواطنة التنظيمية. القيادة الفصلية ، ١ (٢) ، ١٠٧-١٤٢.*
٢٥. باس ، ب م (١٩٨٥). *القياده والاداء فاقت التوقعات. نيويورك: فري برس.*

الملخص

وزارة الدفاع مؤسسة مهمة في أي بلد تضمن الأمن القومي والحماية، وتلعب وزارة الدفاع دوراً مهماً في الحفاظ على الاستقرار والنظام في المنطقة. لذلك من الضروري أن يكون السلوك القيادي لوزارة الدفاع فعالاً في تحفيز الموظفين لأداء واجباتهم بكفاءة وفعالية.

هدفت دراسة حديثة إلى دراسة تأثير السلوك القيادي على فعالية الأداء لدى منسوبي وزارة الدفاع في مدينة الرياض. استخدمت الدراسة تصميم بحث وصفي تضمن جمع البيانات من خلال استبيان من عينة قوامها ١٠٠ موظف مدني وعسكري بوزارة الدفاع في الرياض.

ووجدت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي وفعالية الأداء لدى منسوبي الوزارة. حدد البحث أربع سلوكيات قيادية رئيسية لها تأثير إيجابي على فعالية أداء الموظف. هذه السلوكيات هي القيادة التحويلية، وقيادة المعاملات، والقيادة الداعمة، والقيادة التشاركية.

القيادة التحويلية هي أسلوب قيادة يلهم ويحفز الموظفين لتحقيق أهدافهم وغاياتهم. يشجع الإبداع والابتكار وحل المشكلات. أظهرت النتائج في الدراسة أن القيادة التحويلية لها تأثير كبير على فعالية أداء الموظف. كان الموظفون الذين أفادوا بوجود قائد تحويلي أكثر حماساً وابتكاراً وإنتاجية من أولئك الذين لم يفعلوا ذلك.

قيادة المعاملات هي أسلوب قيادة يركز على تبادل المكافآت والعقوبات بين القادة والموظفين. وجدت الدراسة أن قيادة المعاملات لها تأثير إيجابي على فعالية أداء الموظف. كان القادة الذين كانوا قادرين على تقديم المكافآت والعقوبات للموظفين بناءً على أدائهم أكثر ميلاً لتحفيز الموظفين على أداء واجباتهم بفعالية.

القيادة الداعمة هي أسلوب قيادة يتضمن تقديم الدعم العاطفي والاجتماعي للموظفين. ووجدت الدراسة أن القيادة الداعمة لها تأثير إيجابي على فعالية أداء الموظف. كان القادة الذين أظهروا اهتماماً برفاهية موظفيهم وقدموا الدعم العاطفي والاجتماعي أكثر احتمالاً أن يكون لديهم موظفين لديهم الحافز والرضا عن وظائفهم.

القيادة التشاركية هي أسلوب قيادة يتضمن إشراك الموظفين في عملية صنع القرار. وجدت الدراسة أن القيادة التشاركية لها تأثير إيجابي على فعالية أداء الموظف. كان من المرجح أن يكون لدى القادة الذين أشركوا موظفيهم في صنع القرار موظفين يشعرون بالتقدير وكانوا أكثر التزاماً بوظائفهم.

بشكل عام، أظهرت الدراسة أن السلوك القيادي له تأثير كبير على فعالية أداء الموظفين لدى منسوبي وزارة الدفاع بالرياض، ويمكن الاستفادة من نتائج الدراسة لتحسين السلوك القيادي في وزارة الدفاع وزيادة أداء الموظفين، وتقترح الدراسة أنه يجب على القادة تبني أساليب القيادة التحويلية والمعاملات والداعمة والتشاركية لتحفيز الموظفين وإلهامهم لأداء واجباتهم بفعالية.

Summary

The Ministry of Defense is an important institution in any country that guarantees national security and protection. In Riyadh, Saudi Arabia, the Ministry of Defense plays an important role in maintaining stability and order in the region. Therefore, it is essential that the leadership behavior of the Ministry of Defense is effective in motivating employees to perform their duties efficiently and effectively.

A recent study aimed to study the impact of leadership behavior of performance among employees of the Ministry of Defense in Riyadh. The study used a descriptive research design that included collecting data through a questionnaire from a sample of 100 employees at the Ministry of Defense in Riyadh.

The study found that there is a statistically significant relationship between leadership behavior and performance effectiveness among employees of the Ministry of Defense in Riyadh. The research identified four key leadership behaviors that have a positive impact on employee performance effectiveness. These behaviors are transformational leadership, transactional leadership, supportive leadership, and participatory leadership.

Transformational leadership is a leadership style that inspires and motivates employees to achieve their goals and objectives. Encourages creativity, innovation and problem-solving. The results in the study showed that transformational leadership has a significant impact on the effectiveness of employee performance. Employees who reported having a transformational leader were more motivated, innovative, and productive than those who did not.

Transactional leadership is a leadership style that focuses on sharing rewards and punishments between leaders and employees. The study found that transactional leadership has a positive effect on employee performance effectiveness. Leaders who were able to provide rewards and punishments to employees based on their performance were more likely to motivate employees to perform their duties effectively.

Supportive leadership is a leadership style that involves providing emotional and social support to employees. The study found that supportive leadership has a positive effect on employee performance effectiveness. Leaders who showed concern for their employees' well-being and provided emotional and social support were more likely to have employees who were motivated and satisfied with their jobs.

Participatory leadership is a leadership style that involves involving employees in the decision-making process. The study found that participatory leadership has a positive effect on employee performance effectiveness. Leaders who involved their employees in decision-making were more likely to have employees who felt valued and were more committed to their jobs.

In general, the study showed that leadership behavior has a significant impact on the effectiveness of employee performance among employees of the Ministry of Defense in Riyadh. The results of the study can be used to improve leadership behavior in the Ministry of Defense and increase employee performance. The study suggests that leaders should adopt transformational, transactional, supportive, and participatory leadership styles to motivate and inspire employees to perform their duties effectively.