

أثر القيادة على أداء الفرق: دراسة حالة في شركة تقنيات الابتكار المتقدمة
في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (جدة).

The impact of leadership on team performance: A
case study in an advanced innovation technology
company in the information and communications
technology sector, Jeddah

أمل إبراهيم محمود أحمد

2021204745

مشروع تخرج

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	2
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	6
1.3. أهمية الدراسة.....	7
1.3.1. على المستوى النظري:.....	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	7
1.4. أسئلة الدراسة.....	8
1.6. فرضيات الدراسة.....	9
1.7. نموذج الدراسة.....	9
1.8. منهجية الدراسة.....	24
1.9. الدراسة الميدانية.....	10
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	12
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	13
2.1. المقدمة:	15
2.2. المبحث الأول: القيادة.....	16
2.3. المبحث الثاني: أداء الفريق.....	18
2.4. العلاقة بين القيادة وأداء الفريق:.....	19
2.5. الخاتمة:	21
قائمة المراجع:.....	22
2.6 قائمة الملاحق.....	26
2.5 استبيان.....	27
2.6 جدول ادوات البحث.....	32

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في عالم الأعمال المعاصرة، تعد القيادة عنصراً أساسياً لنجاح الفرق وتحقيق الأهداف المشتركة. إذ تمثل القيادة المفعمة بالفعالية والرؤية الحجر الزاوي في بناء فرق العمل الديناميكية التي تساهم في تحقيق التميز والابتكار. يتساءل الكثيرون عن كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على أداء الفريق، وكيف يمكن للقيادة المؤثرين أن يلهموا ويحفزوا أفراد الفريق للوصول إلى أقصى إمكاناتهم وتعد القيادة عملية ديناميكية ومتطورة تشمل مجموعة من الخصائص والمهارات التي تؤثر بشكل كبير على سلوك الأفراد داخل الفريق وعلى أدائهم الجماعي. فالقائد الفعال ليس فقط من يدير ويوجه، بل هو من يبني رؤية مشتركة، ويعزز الروح الجماعية، ويشجع على التعاون والابتكار، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف الفريق بنجاح.

يشير أبحاث عديدة إلى أن القيادة ليست مجرد مهارات إدارية بل هي فن وعلم يجمع بين الرؤية الاستراتيجية والقدرة على التواصل الفعال وبناء العلاقات الإيجابية داخل الفريق. يعكس أسلوب القيادة المستخدم توجهات القائد وتأثيره على المحيط العملي، حيث يمكن للقيادة التحفيزية أن تعزز الاندماج والانخراط وتحفيز الفريق للعمل بكفاءة عالية وتحقيق الأهداف بشكل مبتكر. بينما تركز القيادة التحويلية على تحويل الفرق من خلال إعطاء الأولوية للابتكار وتحفيز الأعضاء لتحقيق الأهداف بأساليب جديدة ومبتكرة.

تؤثر السمات الشخصية للقيادة بشكل كبير على توجهاتهم القيادية وطريقة تفاعلهم مع أعضاء الفريق. فالقادة الصادقون والمتسامحون والمهملون يمكنهم بناء بيئة عمل إيجابية تعزز من مشاركة الأعضاء وتعزيز الروح المعنوية والإبداع داخل الفريق. ومن المهم أيضاً دراسة كيفية استخدام التواصل الفعال والاستجابة لاحتياجات الفريق في تعزيز الأداء، حيث يعد التفاعل القائم على الثقة والتبادل الصحي للأفكار أساساً أساسياً في بناء فرق العمل الناجحة. (عالية جواد، 2019)

إن فهم أثر القيادة على أداء الفريق يتطلب استكشاف العديد من العوامل المؤثرة مثل أساليب القيادة المختلفة مثل القيادة التحفيزية، والقيادة التحويلية، والقيادة الديمقراطية، وكيفية تأثير كل نوع من هذه الأساليب على ديناميكية الفريق ونتائجه. كما يجب أيضاً مراجعة السمات الشخصية للقيادة المؤثرين وكيف تسهم هذه السمات في بناء علاقات قوية داخل الفريق وتعزيز الأداء.

بالإضافة إلى ذلك، تسهم السمات الشخصية للقيادة المؤثرين، مثل الصدق، والتفاهم، والتواصل الفعال، في بناء علاقات قوية داخل الفريق وتعزيز الثقة بين الأعضاء. إن هذه العناصر الأساسية للقيادة الفعالة تعمل على تحسين التواصل وتعزيز الاستجابة الإيجابية داخل البيئات الفريقية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية بشكل عام. وعليه، يُمثل هذا البحث محاولة لفهم أعمق لكيفية تأثير القيادة على أداء الفرق من خلال تحليل الأبحاث النظرية والتجارب العملية والأبحاث الحديثة في هذا المجال. سنحاول رسم صورة أكثر وضوحاً لدور القيادة في بناء فرق العمل الناجحة وتعزيز إمكاناتها لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئات العمل المعاصرة وتعزيز ممارسات القيادة وتعزيز كفاءة الفرق في العمل وتحقيق المستدام للنجاح في البيئات الاقتصادية اليومية المتغيرة.

باختصار، يمكن أن يسهم هذا البحث في تعزيز فهمنا للتفاعل المعقد بين القيادة وأداء الفرق، وفي إلقاء الضوء على أهمية بناء مهارات القيادة وتطويرها في سياقات العمل الحديثة لتحقيق النجاح والاستدامة في المؤسسات والمنظمات المختلفة.

1.2. مشكلة البحث :

تُعتبر الفرق العملية عنصراً أساسياً لتحقيق النجاح والابتكار في المؤسسات والمنظمات. ومع تعدد التحديات والمتغيرات في البيئة التنافسية، يأتي دور القيادة كعنصر رئيسي لتوجيه وتنظيم هذه الفرق نحو تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية.

تسعى القيادة الفعالة إلى تحفيز وتوجيه أفراد الفريق نحو تحقيق أداء متميز يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف والابتكار. وبالنظر إلى التنوع في أنماط القيادة، مثل القيادة التحفيزية، والقيادة التحويلية، والقيادة الديمقراطية، يصبح فهم أثر كل نمط على ديناميكية الفريق وأدائه ضرورياً لتحقيق الأهداف المستهدفة بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، تعد السمات الشخصية للقيادة مثل النزاهة، والتواصل الفعال، والقدرة على بناء الثقة، عوامل أساسية تؤثر على العلاقات داخل الفريق وبالتالي على أدائه وفاعليته في تحقيق الأهداف المنشودة.

لذا، يعد فهم أثر القيادة على أداء الفرق موضوعاً حيوياً يتطلب استكشافاً عميقاً لمختلف الأبعاد والعوامل التي تتداخل في هذه العملية، بهدف تطوير ممارسات القيادة التي تسهم في تعزيز الأداء الجماعي والنجاح المؤسسي بشكل مستدام.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- نقص الدراسات النظرية المتعمقة حول أنماط القيادة وتأثيراتها على أداء الفرق
- تأثير العوامل النفسية والسلوكية للقيادة على أداء الفرق
- النقص في الدراسات التي تفهم دور الثقافة التنظيمية في سياقات متعددة
- التحليلات النظرية لمفهوم الفريق وديناميكياته

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- نقص الدراسات التطبيقية في بيئات مؤسسات متعددة.
- تحليل دور القيادة في تحقيق الابتكار والتغيير التنظيمي.
- الدراسات التي تعزز من أساليب القيادة في تحقيق الاستدامة الأداء الفريقي.
- تحليل التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية للقيادة على الفرق.

إشكالية البحث :

" كيف يمكن لأساليب القيادة أن تؤثر على أداء الفرق في سياقات العمل المعاصرة؟ دراسة تحليلية في شركة تقنيات الابتكار المتقدمة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (جدة)".

1.3. أهمية البحث:

توضح أهمية دراسة تأثير القيادة على أداء الفريق وتبرز في عدة جوانب مهمة تؤثر على الفرد والمؤسسة على حد سواء وتحسين أداء الفرق والإنتاجية فهم كيفية تأثير أساليب القيادة على أداء الفرق يمكن أن يساهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية. إذا تم تطبيق القيادة بطريقة فعالة وملائمة، يمكن للفرق أن تعمل بشكل أكثر فاعلية وبتناغم أفضل لتحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر فعالية.

بالتالي، فإن فهم أثر القيادة على أداء الفرق ليس مجرد مسألة أكاديمية، بل هو أساسي لتحقيق التميز التنظيمي والنجاح المستدام في بيئة العمل اليومية.

1.3.1. على المستوى النظري:

يساعد هذا البحث في توسيع الفهم الأكاديمي حول كيفية تأثير أساليب القيادة على أداء الفرق داخل المؤسسات. من خلال تحليل النظريات القيادية المختلفة مثل نظرية القيادة التحويلية، والقيادة الديمقراطية، والقيادة التوجيهية، يمكن للبحث أن يسلط الضوء على الآليات التي تؤثر في تحسين أداء الفرق وتعزيز تفاعلاتها الداخلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يتيح هذا البحث فرصة عملية لتطبيق النظريات القيادية في سياقات العمل الحقيقية، حيث يمكن أن يساهم في تحديد الأساليب القيادية الأكثر فعالية لتحقيق أهداف الفرق بنجاح. بالتحليل العملي وجمع البيانات من المؤسسات أو الصناعات المختلفة، يمكن للبحث أن يقدم توجيهات عملية للقادة والمديرين حول كيفية تحسين أساليب القيادة لدعم تحسين أداء الفرق وتحقيق النتائج المؤسسية المرجوة.

1.4. أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي هل توجد علاقة إيجابية بين القيادة والتواصل في الفريق؟

●السؤال البحثي 2 :هل توجد علاقة إيجابية بين القيادة والدعم والتحفيز في الفريق؟

●السؤال البحثي 3 :هل يؤثر التواصل على أداء الفريق من خلال تأثير القيادة؟

●السؤال البحثي 4 :هل للدعم والتحفيز علاقة قوية بتحسين أداء الفريق؟

●السؤال البحثي 5 :هل للإشراف تأثير طفيف على أداء الفريق؟

1.5. أهداف البحث:

الهدف الرئيسي :دراسة العلاقة الإيجابية بين القيادة والتواصل في الفريق.

●الهدف البحثي 2 :تحليل العلاقة الإيجابية بين القيادة والدعم والتحفيز في الفريق.

●الهدف البحثي 3 :استكشاف تأثير التواصل على أداء الفريق من خلال تأثير القيادة.

●الهدف البحثي 4 :فحص العلاقة بين الدعم والتحفيز وتحسين أداء الفريق.

●الهدف البحثي 5 :تحليل تأثير الإشراف على أداء الفريق.

1.6. فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية : تؤثر القيادة بشكل كبير على أداء الفرق في سياقات العمل.

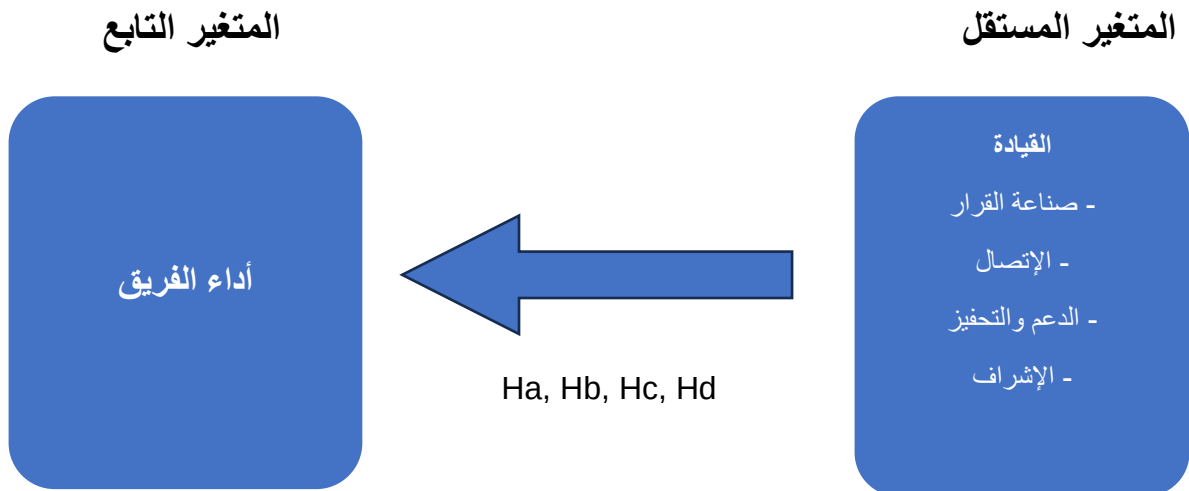
الفرضية الفرعية 1 : القائد ذو الأسلوب القيادي الفعال يؤثر بشكل إيجابي على كيفية تعامل الفريق مع الضغوط والتحديات، مما يحسن الأداء العام للفريق.

الفرضية الفرعية 2 : القيادة الجيدة تسهم في تحسين التواصل الداخلي بين أعضاء الفريق، مما يعزز من فعالية الأداء الجماعي.

الفرضية الفرعية 3 : القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي ملحوظ على أداء الفريق في بيئات العمل، مقارنة بالأساليب القيادية غير الأخلاقية.

1.7. نموذج البحث:

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



1.8. الدراسة الميدانية:

شركة "Innovation Technology Company" هي شركة رائدة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومقرها في مدينة جدة. تأسست بهدف تلبية احتياجات السوق المتنامية في مجال التكنولوجيا والاتصالات من خلال تقديم حلول مبتكرة ومتكاملة.

مجال العمل والخدمات:

تقدم "Innovation Technology Company" مجموعة واسعة من الخدمات التكنولوجية والاتصالات التي تشمل:

حلول تكنولوجيا المعلومات: تصميم وتطوير تطبيقات مخصصة، إدارة قواعد البيانات، تقديم استشارات تكنولوجية، وحلول الأمان السيبراني.

خدمات الاتصالات: توفير حلول الاتصالات المتكاملة مثل أنظمة الهاتف الرقمية، خدمات الإنترنت، وحلول الاتصالات السحابية.

إدارة المشاريع التكنولوجية: إدارة وتنفيذ مشاريع تكنولوجية معقدة بما في ذلك البنية التحتية التقنية، تكامل الأنظمة، والتحسين المستمر للأداء.

الدعم الفني والتدريب: تقديم دعم فني متواصل وتدريب مخصص للعملاء لضمان الاستفادة القصوى من الحلول المقدمة.

العملاء والأسواق المستهدفة:

تستهدف الشركة مجموعة متنوعة من العملاء في القطاعات المختلفة بما في ذلك:

القطاع التجاري: الشركات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسات الكبرى التي تحتاج إلى حلول تكنولوجية متقدمة لتحسين عملياتها.

القطاع الحكومي : تقديم خدمات متخصصة للمؤسسات الحكومية لتحسين البنية التحتية التقنية وتعزيز كفاءتها.

القطاع الصحي والتعليمي: توفير حلول تكنولوجية مبتكرة لتحسين جودة الخدمات الصحية والتعليمية.

الابتكار والتكنولوجيا: تعتبر الشركة من الشركات الرائدة في تطبيق أحدث التقنيات والابتكارات في مجال التكنولوجيا والاتصالات. تلتزم الشركة بالاستثمار في البحث والتطوير لضمان تقديم حلول تكنولوجية متقدمة تلبي احتياجات السوق وتواكب أحدث الاتجاهات.

الهيكل التنظيمي:

تضم الشركة فريقاً من المتخصصين ذوي الخبرة في مختلف المجالات التكنولوجية والإدارية. يتكون الهيكل التنظيمي من أقسام مختلفة تشمل:

- **قسم البحث والتطوير:** مسؤول عن تطوير حلول تكنولوجية جديدة وتحسين الخدمات الحالية.
- **قسم المبيعات والتسويق:** يركز على جذب العملاء الجدد وتعزيز علاقات العملاء الحاليين.
- **قسم الدعم الفني :** يقدم الدعم الفني والاستشارات التقنية للعملاء.

- **قسم الإدارة:** يشرف على العمليات اليومية ويضمن تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

الالتزام بالجودة:

تلتزم الشركة بتقديم خدمات ذات جودة عالية من خلال اتباع أفضل الممارسات العالمية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تعتمد على معايير الجودة العالمية وتعمل على تحسين مستمر لعملياتها وخدماتها.

1.9. مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
الفصل الثاني: الإطار النظري	
الفصل الثالث: منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة	

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في عالم الأعمال المعاصر، تُواجه المؤسسات تحديات متزايدة تتطلب منها التأقلم بسرعة مع التغيرات والضغوط البيئية. في هذا السياق، تصبح القيادة عاملاً أساسياً في تحديد مدى قدرة الفرق على التكيف والابتكار والنجاح. القيادة ليست مجرد عملية إدارة وتوجيه، بل هي مجموعة من الاستراتيجيات والمهارات التي تشمل القدرة على التأثير والإلهام والتحفيز.

تعرف القيادة بأنها عملية تؤثر من خلالها على الآخرين لتحقيق أهداف معينة، ويُعتبر القائد المحوري في تشكيل الاتجاه الذي يسير فيه الفريق. تشير الأبحاث إلى أن الأساليب القيادية الفعالة تتجاوز مجرد الإشراف المباشر إلى استخدام استراتيجيات تحفيزية وداعمة، مما يساهم في تعزيز أداء الفريق.

المقدمة توفر خلفية مهمة لفهم كيف أن القيادة تؤثر بشكل كبير على الأداء الجماعي. التحديات الحالية، مثل التغيرات السريعة في التكنولوجيا والأسواق العالمية، تفرض على القادة التكيف وتطوير استراتيجيات جديدة للتفاعل مع فرقهم بشكل أكثر فعالية. لذا، من الضروري فهم العلاقة بين القيادة وأداء الفريق بعمق لدعم تطوير ممارسات قيادية محسنة تعزز من نتائج الأداء في بيئات العمل الحديثة.

أهمية إجراء الدراسات السابقة في هذا المجال لا تقتصر على تقديم المعلومات الأساسية حول التأثيرات المختلفة للقيادة، بل تمتد إلى تقديم نماذج وأطر نظرية تساعد في تطوير استراتيجيات قيادية فعالة. إن تحليل الأبحاث السابقة يمكن أن يكشف عن العوامل الأساسية التي تؤثر في الأداء ويحدد الفجوات البحثية التي تحتاج إلى مزيد من الاستقصاء. من خلال هذا التحليل، يمكن للقادة بناء استراتيجيات قائمة على الأدلة لتحسين الأداء الجماعي وتحقيق أهداف المؤسسة.

2.2. المبحث الأول: القيادة

تُعتبر القيادة المتغير المستقل في هذا البحث، وهي تشير إلى القدرة على توجيه الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهداف مشتركة. القائد ليس مجرد شخص يقوم بعملية إدارة، بل هو عنصر محوري في تحديد اتجاه الفريق وضمان توافق الجهود لتحقيق النجاح.

مفهوم القيادة:

القيادة تعني القدرة على التأثير على الأفراد لتنفيذ الأهداف بشكل فعال. تشمل القيادة القدرة على التواصل بفعالية، اتخاذ القرارات الصائبة، وبناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام. القائد الناجح لا يقتصر دوره على إعطاء الأوامر، بل يمتد إلى توفير الإلهام والدعم والتوجيه الذي يساعد الأفراد على تحقيق أقصى إمكاناتهم.

تطوره:

تطورت مفاهيم القيادة بشكل كبير على مر العصور. في البداية، كان التركيز ينصب على أساليب القيادة التسلطية التي تعتمد على التوجيه المباشر والرقابة. ومع ذلك، تطور المجال ليشمل أساليب أكثر تقدماً مثل القيادة التحويلية، التي تركز على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق نتائج استثنائية، والقيادة الخدمية التي تركز على تلبية احتياجات الفريق ودعمه.

أبعاده:

تتعدد أبعاد القيادة وتشمل عدة جوانب:

- **التواصل الفعال** : القدرة على نقل الأفكار بوضوح وبناء قنوات تواصل مفتوحة مع الفريق.
- **التحفيز** : القدرة على تحفيز الأفراد لتحقيق أهدافهم الشخصية والجماعية.
- **اتخاذ القرارات** : القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية تؤثر على أداء الفريق.
- **بناء الثقة** : تعزيز الثقة بين القائد وأعضاء الفريق، مما يساهم في تحسين التعاون والأداء.

نظرياته:

تتعدد النظريات التي تناولت مفهوم القيادة:

- **نظرية القيادة التحويلية** : تركز على إلهام الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أداء أعلى من المتوقع من خلال إشراكهم في الرؤية والتوجهات الاستراتيجية.
- **نظرية القيادة الموقفية** : تشير إلى أهمية تكييف أسلوب القيادة مع متطلبات الموقف وظروف العمل، مما يعزز من فعالية القيادة بناءً على السياق والبيئة المحيطة.

2.3. المبحث الثاني: أداء الفريق

أداء الفريق هو المتغير التابع في هذا البحث، ويشير إلى مدى قدرة الفريق على تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية.

مفهوم أداء الفريق:

يشير أداء الفريق إلى نجاحه في تحقيق الأهداف المحددة ومدى فعاليته في تنفيذ المهام. يتضمن تقييم الأداء الجماعي العديد من العناصر مثل جودة العمل، مدى تحقيق الأهداف، ودرجة التعاون بين أعضاء الفريق.

تطورات:

تطور مفهوم أداء الفريق من التركيز على الأداء الفردي إلى تقييم الأداء الجماعي. في الماضي، كان يُقَيَّم الأداء بناءً على إنجازات الأفراد، بينما في الوقت الحاضر، يُعطى تقييم الأداء الجماعي أهمية متزايدة، مع التركيز على كيفية تعاون الأفراد وتفاعلهم لتحقيق الأهداف المشتركة.

أبعاده:

تشمل أبعاد الأداء ما يلي:

- **الكفاءة:** مدى قدرة الفريق على إنجاز المهام بكفاءة وفعالية.
- **التعاون:** درجة التعاون بين أعضاء الفريق وتبادل المعرفة والموارد.
- **القدرة على الابتكار:** مدى قدرة الفريق على تقديم حلول جديدة ومبتكرة للتحديات.
- **تحقيق الأهداف:** مدى قدرة الفريق على تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني المحدد.

نظرياته:

تتضمن النظريات التي تناولت أداء الفريق:

- **نظرية الأداء الجماعي:** تركز على العوامل التي تؤثر في الأداء الجماعي مثل التعاون، التواصل، وتنسيق الجهود.
- **نظرية الأداء في بيئات العمل:** تقييم كيفية تأثير العوامل المختلفة، بما في ذلك القيادة، على أداء الفريق في سياقات العمل المتنوعة.

2.4. العلاقة بين القيادة وأداء الفريق:

تحليل العلاقة بين القيادة وأداء الفريق يتطلب فحص كيفية تأثير أنماط القيادة المختلفة على الأداء الجماعي. تشير الدراسات إلى أن القيادة الفعالة يمكن أن تعزز الأداء من

خلال تحسين التواصل، التحفيز، ودعم التعاون بين أعضاء الفريق. القائد الذي يتبنى أساليب قيادة مناسبة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال:

- **تحسين التواصل:** القادة الفعالون يضمنون وجود قنوات تواصل واضحة وفعالة، مما يقلل من سوء الفهم ويعزز التعاون.
- **تحفيز الأفراد:** القادة الذين يتبعون أساليب تحفيزية يمكن أن يزدادوا من دوافع الأفراد لتحقيق أهداف الفريق، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام.
- **دعم التعاون:** القادة الذين يشجعون على العمل الجماعي والتعاون يمكن أن يحسنوا من التنسيق بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحقيق أهداف الفريق بكفاءة أكبر.

تشير الدراسات إلى أن هناك أنماطاً مختلفة لتأثير القيادة على الأداء، ويمكن أن تظهر تحديات مثل مقاومة التغيير، والتي قد تؤثر على كيفية تفاعل الفريق مع أساليب القيادة الجديدة. أيضاً، قد تسلط الدراسات الضوء على فجوات بحثية لم تُستكشف بشكل كامل، مثل تأثير الأنماط القيادية في بيئات العمل المختلفة أو تأثير القيادة على أداء الفرق في الأوقات غير المستقرة.

2.5. الخاتمة:

تلخيص نتائج الدراسات السابقة يشير إلى أن القيادة لها تأثير كبير على أداء الفرق. القيادة التحويلية، مثلاً، تعزز الأداء من خلال تقديم التحفيز والإلهام، مما يساعد الأفراد على تجاوز توقعاتهم وتحقيق نتائج متميزة. من جهة أخرى، القيادة الديمقراطية تحسن من التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وفعالة.

مناقشة آثار البحث المستقبلية

يمكن أن تساهم في تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين أساليب القيادة. نتائج البحث يمكن أن تساعد القادة في تطوير استراتيجيات قيادة تتناسب مع احتياجات الفرق المختلفة في بيئات العمل المعاصرة، مما يعزز من الأداء الجماعي ويدعم تحقيق النجاح المؤسسي.

المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال توفر فهماً أعمق لكيفية تأثير القيادة على أداء الفرق. التوصيات العملية التي يمكن أن تخرج بها الدراسات تساعد القادة والمديرين على تحسين استراتيجياتهم القيادية لدعم الأداء الجماعي وتحقيق نتائج متميزة في المؤسسات. من خلال توجيه الجهود نحو تطوير ممارسات قيادية محسنة، يمكن تحقيق نجاح مستدام وفعالية أكبر في بيئات العمل المتطورة.

الفصل الثالث منهجية الدراسة

المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقيق أثر القيادة على أداء الفريق دراسة حالة في شركة تقنيات الابتكار المتقدمة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (جدة). وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة وصالحة.

القيادة (المتغير المستقل):

التعريف الإجرائي:

يمكن تشغيل القيادة كمجموعة من الأنماط والسلوكيات التي يمارسها القائد لتوجيه وتحفيز أعضاء الفريق نحو تحقيق الأهداف. يُقاس ذلك من خلال استبيانات تقييم أنماط القيادة، والتي تتضمن مقاييس مثل القيادة التحويلية، التحفيزية، والديمقراطية. يتم تحليل النتائج لتحديد التأثيرات المختلفة لهذه الأنماط على أداء الفريق.

أداء الفريق (المتغير التابع)

التعريف الإجرائي:

يمكن تشغيل أداء الفريق من خلال قياس فعالية الفريق في تحقيق الأهداف المحددة، ويُقاس ذلك من خلال مؤشرات مثل جودة العمل، مدى تحقيق الأهداف ضمن الإطار الزمني المحدد، ودرجة

التعاون بين الأعضاء. يُستخدم استبيان تقييم الأداء الجماعي الذي يشارك فيه أعضاء الفريق لتحديد مدى فعالية التعاون والإنجازات.

مستويات الإنتاجية:

1. **الإنتاجية الفردية** : القيادة المؤثرة تحسن أداء الأفراد من خلال التوجيه والدعم المستمر، مما يزيد من مستوى الإنتاجية الفردية.
2. **الإنتاجية الجماعية** : القائد الفعّال يعزز التعاون والتنسيق بين أعضاء الفريق، مما يرفع الإنتاجية الجماعية بشكل كبير.
3. **الإنتاجية التنظيمية** : القيادة الفعّالة تحسن أداء الفرق، وبالتالي تساهم في رفع الإنتاجية على مستوى المنظمة بأكملها.
4. **الإنتاجية المبنية على الابتكار** : القيادة التي تشجع الإبداع والمخاطرة تساهم في تحسين الإنتاجية عبر إيجاد حلول جديدة وأفضل.
5. **الإنتاجية في بيئة العمل المحفزة** : بيئة العمل الصحية التي يخلقها القائد تدعم رفاهية الفريق، مما يعزز الإنتاجية.

خلاصة:

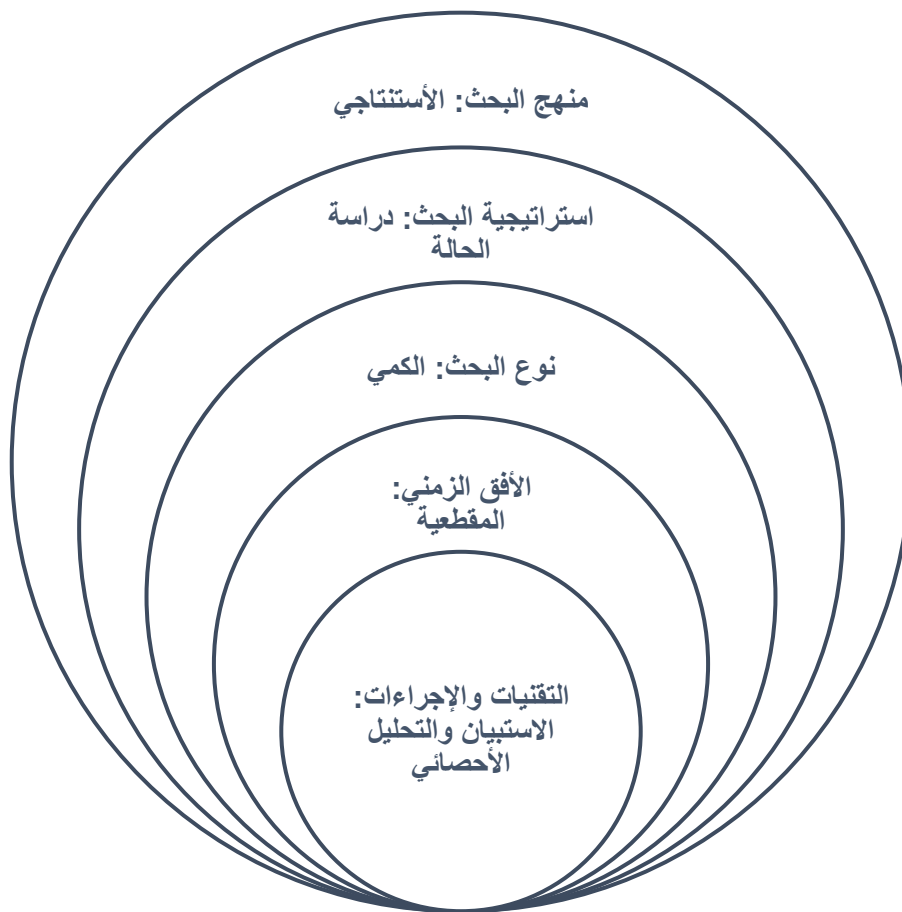
القيادة المؤثرة تعزز الإنتاجية على مستوى الأفراد، الفريق، المنظمة، وتشجع الابتكار وتوفير بيئة عمل داعمة.

التنوع في مكان العمل:

التعريف التشغيلي: يمكن تفعيل التنوع في مكان العمل كنسبة مئوية من الموظفين من خلفيات عرقية مختلفة داخل المنظمة

2.6. منهجية البحث:

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- نوع البحث: الكمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- التقنيات والجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.



الشكل 2 : منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

مجتمع البحث

عدد الموظفين	التصنيفات	القطاع أو اسم الشركة
6	الإدارة العليا	شركة تقنيات الابتكار المتقدمة
40	الموظفين	

عينة البحث

حجم العينة	عينة البحث
50-40 موظف	نستهدف الموظفين في شركة تقنيات الابتكار المتقدمة

طريقة وتقنيات أخذ العينة

طريقة أخذ العينات هي الاحتمالية، وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائيًا. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (القيادة) والمتغير التابع (أداء الفرق) في شركة تقنيات الابتكار المتقدمة.

المتغير المستقل (القيادة)

تم اعتماد على استبانة مصممة خصيصاً لهذا البحث لقياس المتغير المستقل (القيادة)، وذلك من خلال أربعة أبعاد وهي:

صناعة القرار، الاتصال، الدعم والتحفيز، الإشراف. بإجمالي 14 عنصراً للمتغير بأكمله. نوع الأداة هو ليكرت (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

جدول المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل القيادة:

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
القيادة	صناعة القرار	3	Northouse, P.G. (2018). <i>Leadership: Theory and practice</i> (8th ed.). Sage Publications
	الاتصال	2	
	الدعم والتحفيز	6	
	الإشراف	3	
	العدد الكلي	14	

المصدر: الطالب

المتغير التابع (أداء الفريق):

تم اعتماد على استبانة من أجل قياس المتغير التابع، وذلك من حيث بعد واحد وهو أداء الفريق مع إجمالي 12 عنصر للمتغير بأكمله. نوع الأداة هو ليكرت خماسي موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
أداء الفريق	أداء الفريق	12	Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. <i>Organizational Behavior and Human Performance</i> , 16(2), 250-279.

أنواع البيانات

البيانات الأولية:

هي البيانات التي قام الباحث بجمعها من مصادرها الأساسية. هذه البيانات تعتبر واقعية وأصلية، تعبر عن مشكلة الدراسة. والغرض من جمع البيانات الأولية هو الوصول إلى حل المشكلة البحثية. تشمل البيانات الأولية في هذا البحث ما يلي:

- **المقابلات** :تم إجراء مقابلات مع مجموعة من الموظفين في شركة تقنيات الابتكار المتقدمة لفهم تأثير القيادة على أداء الفرق.
- **الاستبيان** :تم استخدام استبيان مصمم خصيصاً لقياس المتغيرات المستقلة والتابعة، حيث تم توزيعه على الموظفين.
- **الملاحظة** :تم استخدام الملاحظة المباشرة لتقييم ديناميكيات الفرق وأداء العمل

البيانات الثانوية :

هي تلك التي تم جمعها بواسطة باحثين آخرين. تعتبر هذه البيانات عبارة عن تحليل وتفسير للبيانات الأولية، ويقوم الباحث بجمعها لأغراض أخرى غير الوصول إلى حل المشكلة البحثية الخاصة بالبحث العلمي. يمكن أن تحتوي على معلومات يستند عليها في كتابة المحتوى العلمي للبحث. تتمثل البيانات الثانوية المستخدمة في هذا البحث في:

- **الكتب** :مصادر أكاديمية تناولت موضوع القيادة وأداء الفرق.
- **المقالات** :دراسات سابقة تتعلق بتأثير القيادة على الأداء في المؤسسات.
- **الدوريات** :مجلات علمية تناولت أبحاثاً مشابهة.
- **التقارير الرسمية** :تقارير عن أداء المؤسسات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

طرق وأساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة:

يمكن تلخيص النتائج الرئيسية التي توصلنا إليها من خلال دراسة أثر القيادة على أداء الفرق في شركة تقنيات الابتكار المتقدمة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أظهرت النتائج أن القيادة الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز أداء الفرق، حيث يتضح أن العوامل مثل دعم القائد، وضوح الأهداف، ووسائل الاتصال الجيدة تساهم بشكل كبير في تحسين النتائج. كما تبين أن وجود قائد قادر على اتخاذ قرارات مستندة إلى الخبرات السابقة ويدعم التعلم المستمر يزيد من فعالية الأداء الجماعي.

علاوة على ذلك، أظهرت البيانات أن الفرق التي تحظى بدعم قوي من قيادتها تتمكن من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية أكبر. وهذا يعكس أهمية تطوير مهارات القيادة في المؤسسات لضمان تحقيق الأداء الأمثل.

ختامًا، يشير البحث إلى ضرورة إجراء مزيد من الدراسات حول تأثير أساليب القيادة المختلفة على أداء الفرق، وذلك لتوفير رؤى أعمق تساهم في تحسين بيئات العمل وزيادة الإنتاجية.

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي لنتائج البحث

المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الأصدار 28، وبرنامج PLS-Smart. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS 28. اختبار صدق وثبات الإحصائيات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 و تم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام SmartPLS 3.0

خصائص عينة الدراسة:

❖ تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس- الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة- المؤهل العلمي - والمسمى الوظيفي .

❖ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

- الجنس ويشتمل على (ذكر، أنثى).
- الفئة العمرية وتشمل (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 40 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة).
- عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ من 10 إلى 20 سنة/ أكثر من 20 سنة).

المسمى الوظيفي وتشمل (موظف/ قائد فريق/ مدير / مسؤول قسم).

المؤهل العلمي ويشمل (ثانوي/ بكالوريوس/ ماجستير/ دكتوراه).

الجدول، الرسوميات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما لما يلي:

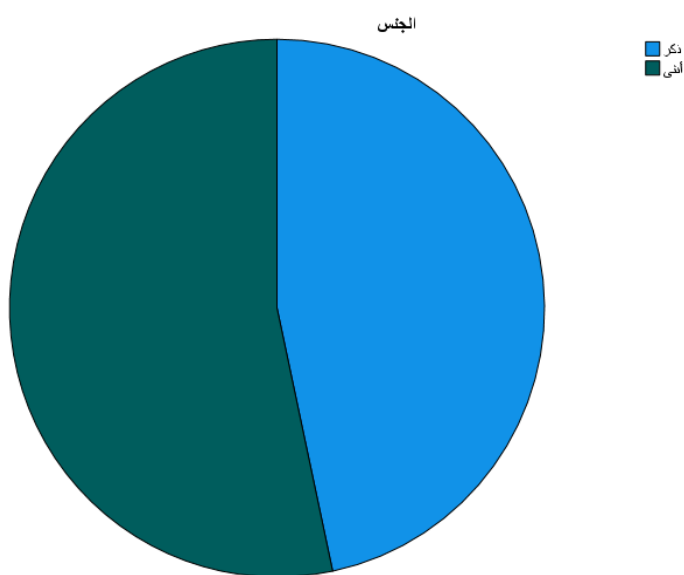
المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	ذكر	14	%46.7
	أنثى	16	%53.3
اجمالي		30	%100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	20	%66.7
	من 30 - 40 سنة	7	%23.3
	من 40 - 50 سنة	3	%10
	أكثر من 50 سنة	-	-
الاجمالي		30	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	19	%63.3
	من 5 - 10 سنوات	7	%23.3
	من 10 - 20 سنة	4	%13.3
	أكثر من 20 سنة	-	-
الاجمالي		30	%100
المسمى الوظيفي	موظف	23	%76.7
	قائد فريق	1	%3.3
	مدير	4	%13.3
	مسؤول قسم	2	%6.7
الإجمالي		30	%100

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من اجمالي العينة
المؤهل العلمي	ثانوي	10	33.3%
	بكالوريوس	17	56.7%
	ماجستير	2	6.7%
	دكتوراه	1	3.3%
الإجمالي		30	100%

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

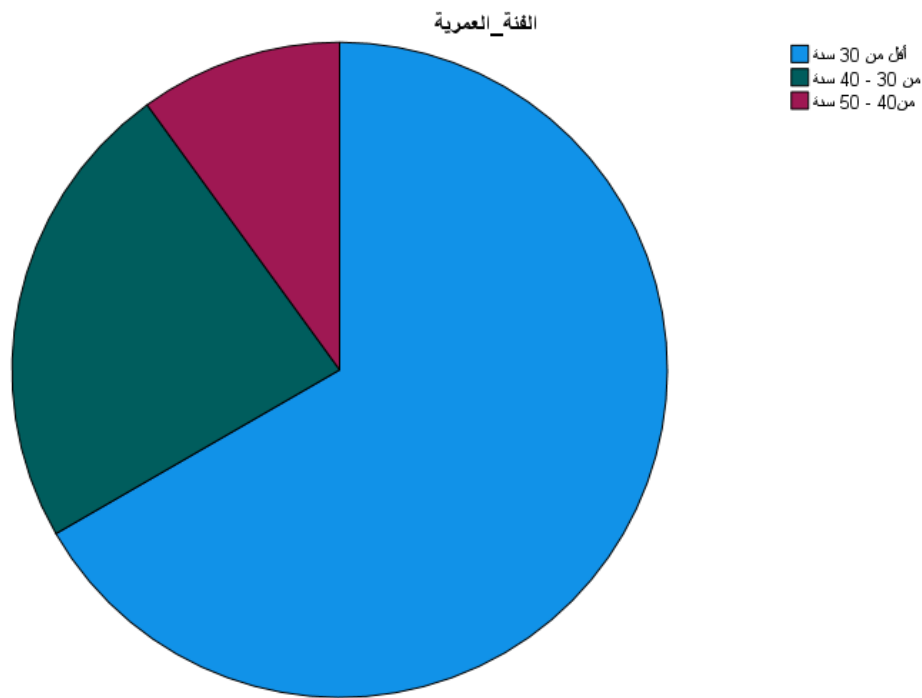
من بيانات الجدول تم استخلاص النتائج الآتية:

- بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن، على الرغم من تقارب عدد الذكور و الإناث بالعينة إلا أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، حيث بلغت عدد الذكور 14 مفردة بنسبة 46.7% من إجمالي العينة، بينما بلغت عدد الإناث 16 مفردة بنسبة 53.3% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي:



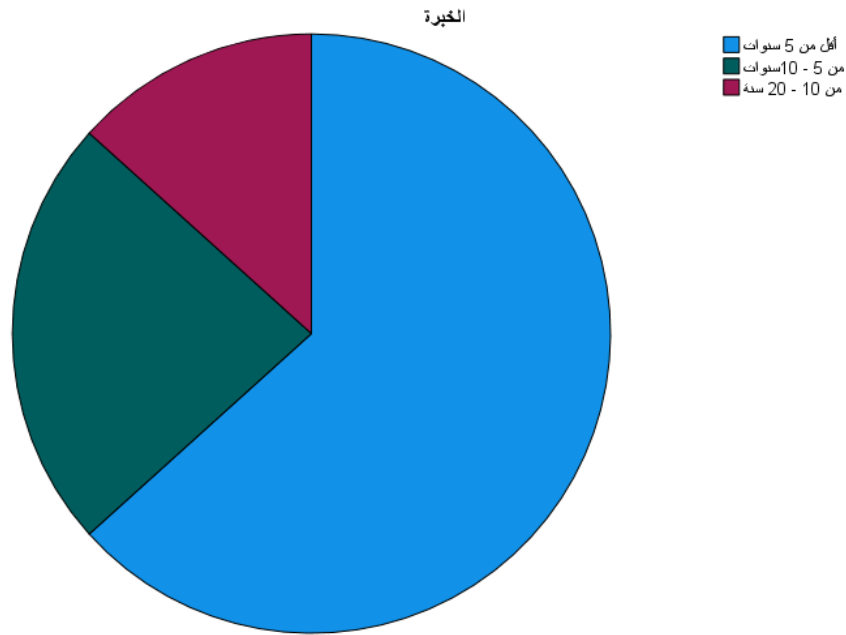
تصنيف العينة وفقاً للجنس

-- أما فيما يتعلق بالفئة العمرية: فإن 20 مفردة أقل من 30 سنة بنسبة 66.7% . بينما الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة جاء بها 7 مفردة بنسبة 23.3% . الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة جاء بها 3 مفردة بنسبة 10% . الشكل التالي يوضح ذلك:



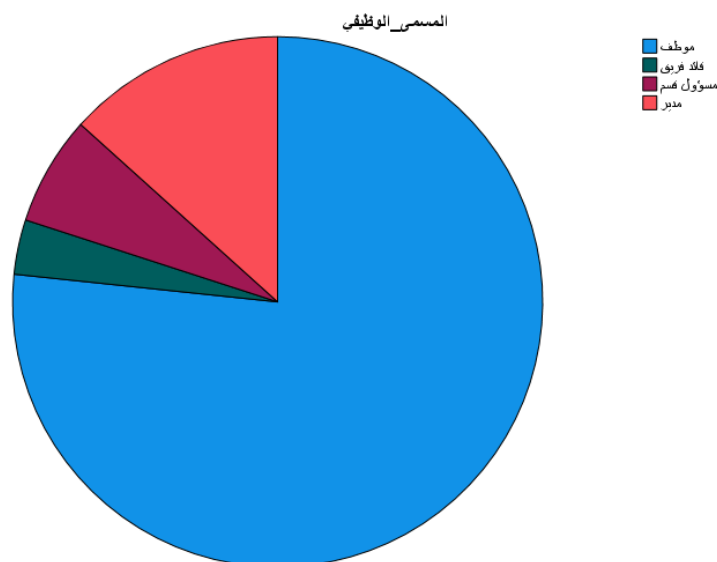
تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن 9 مفردة أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 63.3% . بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 10 سنوات جاء به 7 مفردة بنسبة 23.3% . مستوى الخبرة من 10 إلى 20 سنة جاء به 4 مفردة بنسبة 13.3%. الشكل التالي يوضح ذلك:



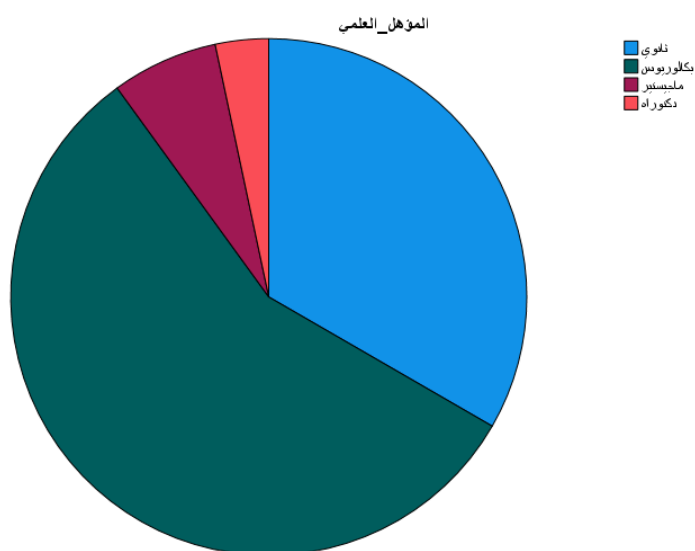
تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمستوى الخبرة

- فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي: فإن عدد القيادات بالعينة بلغ 1 مفردة بنسبة 3.3% , بينما عدد الموظفين بلغ 23 مفردة بنسبة 76.7% , وعدد المديرين بلغ 4 مفردة بنسبة 13.3% من إجمالي العينة. وعدد مسؤول قسم 2 مفردة بنسبة 6.7% الشكل التالي يوضح ذلك:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمسمى الوظيفي

-إما بالنسبة للمؤهل العلمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي 10 مفردة بنسبة 33.3% من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل جامعي 17 مفردة بنسبة 56.7% من إجمالي أفراد العينة. أخيرا , بلغ عدد من يحملون مؤهل ماجستير 2 مفردة بنسبة 6.7% من إجمالي أفراد العينة. بلغ عدد من يحملون دكتوراه 1 مفردة بنسبة 3.3%, الشكل التالي يوضح ذلك:



تصنيف العينة وفقا للمؤهل العلمي

3- قياس صدق وثبات اداة البحث:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق الإتساق الداخلي للأستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted) بينما, تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من: قيمة ألفا كرونباخ, Alpha s`Cronbach قيمة الثبات المركب, reliability Composite, و قيمة معامل rho-A من خلال نموذج المعادلة البنائية. Structural equation modeling (SEM), بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي PLS -Smart. 3.0 الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة: تم اختبار صدق الإتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted).

• صدق الإتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الإستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه, لذا قامت الباحثة بقياس الإتساق الداخلي للإستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة Kaiser (1974) معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الإستبانة .

• الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج, AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا ل (Hair et al . 2006)

الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط , الإنحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة P-value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق

الاتساق الداخلي للإستبيانات. كذلك, احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات, وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية, SEM-PLS, كما يلي :

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	القيادة
1.164	3.046	0.000	.521	.785	0.554	A1	اتخاذ القرار	
		0.000	.765	.833		A2		
		0.000	.521	.670		A3		
	1.1645	0.000	.651	.635		B1	التواصل	
		0.000	1.125	.604		B2		
	0.398	0.000	.740	.760		C1	الدعم والتحفيز	
		0.000	1.040	.588		C2		
		0.000	.750	.579		C3		
		0.000	.855	.511		C4		
		0.000	1.124	.688		C5		
		0.000	.887	.470		C6		
	0.048	0.000	.740	.657		D1	الإشراف	
		0.000	.968	.549		D2		
		0.000	.615	.627		D3		

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول : يتضح من الجدول أن جميع معاملات الارتباط للعبارات المتعلقة بالمتغيرات المستقلة (اتخاذ القرار، التواصل، الدعم والتحفيز، والإشراف) ترتبط ارتباطاً قوياً مع المتغير التابع لها، حيث أن قيم معامل الارتباط أكبر من 0.7، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001، مما يشير إلى تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

أما بالنسبة لقيم متوسط التباين المستخرج (AVE) ، فهي تتفاوت بين المتغيرات، حيث أن بعض المتغيرات تحقق الصدق التقاربي بشكل جيد ($AVE > 0.5$) بينما هناك متغيرات أخرى لا تحقق هذا الصدق ($AVE < 0.5$)

• اتخاذ القرار:

- معاملات الارتباط: تتراوح بين 0.521 و 0.833، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.0001.
- متوسط التباين المستخرج (AVE): قيمته 0.554، وهي أقل من 0.5، مما يشير إلى أن الصدق التقاربي ليس قوياً.

• التواصل:

- معاملات الارتباط: تتراوح بين 0.604 و 0.765، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.0001.
- متوسط التباين المستخرج (AVE): قيمته 1.1645، وهي أعلى من 0.5، مما يدل على صدق تقاربي جيد.

• الدعم والتحفيز:

- معاملات الارتباط: تتراوح بين 0.470 و 0.760، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.0001.
- متوسط التباين المستخرج (AVE): قيمته 0.398، وهي أقل من 0.5، مما يشير إلى أن الصدق التقاربي ضعيف.

• الإشراف:

- معاملات الارتباط: تتراوح بين 0.549 و 0.740، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.0001.
- متوسط التباين المستخرج (AVE): قيمته 0.048، وهي أقل من 0.5، مما يدل على أن الصدق التقاربي ضعيف للغاية.

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الإحراف المعياري	P Values	متوسط التباين المستخرج
أداء الفرق	BA1	0.456	.646	.556	0.000	0.679
	BA2		.569	.662	0.000	
	BA3		.621	.695	0.000	
	BA4		.625	.871	0.000	
	BA5		.758	.718	0.000	
	BA6		.867	.785	0.000	
	BA7		.813	.868	0.000	
	BA8		.676	.794	0.000	
	BA9		.808	.407	0.000	
	BA10		.568	.434	0.000	

يتضح من الجدول أعلاه:

مقياس تطبيق المتغير الثاني: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباطاً قوياً مع المتغير التابع لها (المتغير وأبعاده) عند قيم أكبر من 0.7، بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001. وفقاً لذلك، فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

بالإضافة إلى ذلك، من النتائج المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE)، يتضح أن قيمته لمتغير "أداء الفرق" هي 0.679، مما يعني أنها أكبر من 0.5. وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار 28. (وقال al et Hair , 2010) يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

المتغير	عدد العبارات	Cronbach's alpha	
اتخاذ القرار	3	.531	القيادة
التواصل	2	.654	
الدعم والتحفيز	6	.675	
الإشراف	3	.698	
أداء الفرق	10	-	أداء الفرق
			-

يتضح من الجدول أن نتائج ألفا كرونباخ للمتغيرات المختلفة كما يلي:

1. اتخاذ القرار: عدد العبارات 3، وألفا كرونباخ هو 0.531.
2. التواصل: عدد العبارات 2، وألفا كرونباخ هو 0.654.
3. الدعم والتحفيز: عدد العبارات 6، وألفا كرونباخ هو 0.675.
4. الإشراف: عدد العبارات 3، وألفا كرونباخ هو 0.698.

وبالنظر إلى أن جميع القيم أقل من 0.7، فإن ذلك يشير إلى أن المقياس قد يحتاج إلى تحسين لتحقيق ثبات أعلى وفقاً لمعايير ألفا كرونباخ.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

قد تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس، طبقا لمقياس ليكرت خماسي، وفقا لما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $5/100 =$

يوضح الجدول 9 دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

جدول دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100%	مرتفع جدا
من 1.80 إلى أقل من 2.60	موافق	من 68% إلى أقل من 84%	مرتفع
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52% إلى أقل من 68%	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	غير موافق	من 36% إلى أقل من 52%	منخفض
من 4.20 إلى أقل من 5	غير موافق بشدة	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جدا

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، والذي يتضمن الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير باستخدام ليكرت خماسي. يعتمد هذا التحليل على الجدول الذي يعرض دلالة المتوسط الحسابي، حيث يتم تفسير دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول اعلاه أثر القيادة وابعادها، بالاضافة الى أداء الفرق، وذلك وفقا لأراء عينة الدراسة. يتم توضيح ذلك كما يلي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
المتغير المستقل القيادة	اتخاذ القرار	1.90		.512		غير موافق		منخفض	
	التواصل	2.30		.738		محايد		معتدل	
	الدعم والتحفيز	2.38	2.1875	.655	0.644	محايد	غير موافق	معتدل	منخفض
	الإشراف	2.17		.671		محايد		معتدل	
أداء الفريق		2.02		.415		محايد		معتدل	
المتغير التابع أداء الفريق									

المصدر: من اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

تظهر نتائج توصيف عينة الدراسة بالنسبة للمتغير المستقل القيادة ان جميع الأبعاد المتعلقة بالمتغير المستقل (اتخاذ القرار، التواصل، الدعم والتحفيز، والإشراف) تظهر اتجاهًا محايدًا مع مستوى أهمية معتدل. اتخاذ القرار يظهر اتجاه غير موافق ومستوى أهمية منخفض.

- المتغير التابع (أداء الفريق):
 - يظهر اتجاهًا محايدًا مع مستوى أهمية معتدل، مما يعني أن تأثيره متوسط.

الاستنتاج:

- المتغيرات المستقلة تؤثر بشكل معتدل ومحايد على المتغير التابع، باستثناء اتخاذ القرار الذي يظهر تأثيرًا منخفضًا.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات البحث:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات البحث، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V28 وذلك على النحو التالي:

		Correlations					
		اتخاذ قرار	التواصل	الدعم والتحفيز	الإشراف	المتغير المستقل القيادة	المتغير التابع أداء الفريق
اتخاذ قرار	Pearson Correlation	1	.493**	.626**	.452*	.841**	.416*
	Sig. (2-tailed)		.006	<.001	.012	<.001	.022
	N	30	30	30	30	30	30
التواصل	Pearson Correlation	.493**	1	.292	.348	.610**	.109
	Sig. (2-tailed)	.006		.117	.059	<.001	.565
	N	30	30	30	30	30	30
الدعم والتحفيز	Pearson Correlation	.626**	.292	1	.174	.847**	.475**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.117		.357	<.001	.008
	N	30	30	30	30	30	30
الإشراف	Pearson Correlation	.452*	.348	.174	1	.583**	.017
	Sig. (2-tailed)	.012	.059	.357		<.001	.931
	N	30	30	30	30	30	30
المتغير المستقل القيادة	Pearson Correlation	.841**	.610**	.847**	.583**	1	.403*
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		.027
	N	30	30	30	30	30	30
المتغير التابع أداء الفريق	Pearson Correlation	.416*	.109	.475**	.017	.403*	1
	Sig. (2-tailed)	.022	.565	.008	.931	.027	
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

تحليل الارتباط:

1. اتخاذ قرار (Decision-making) مع المتغيرات الأخرى:

- التواصل (Communication): هناك ارتباط إيجابي معتدل (0.493) ودلالة إحصائية. ($p = 0.006$)
- الدعم والتحفيز (Support and Motivation): ارتباط قوي إيجابي (0.626) ودلالة إحصائية عالية. ($p < 0.001$)
- الإشراف (Supervision): ارتباط معتدل إيجابي (0.452) ودلالة إحصائية ($p = 0.012$).
- المتغير المستقل القيادة (Leadership): ارتباط قوي جدًا (0.841) ودلالة إحصائية عالية. ($p < 0.001$)
- المتغير التابع أداء الفريق (Team Performance): ارتباط إيجابي ضعيف (0.416) ودلالة إحصائية. ($p = 0.022$)

2. التواصل (Communication) مع المتغيرات الأخرى:

- الدعم والتحفيز (Support and Motivation): ارتباط ضعيف (0.292) وغير دال إحصائيًا. ($p = 0.117$)
- الإشراف (Supervision): ارتباط ضعيف (0.348) وغير دال إحصائيًا ($p = 0.059$).
- المتغير المستقل القيادة (Leadership): ارتباط معتدل (0.610) ودلالة إحصائية عالية. ($p < 0.001$)
- المتغير التابع أداء الفريق (Team Performance): ارتباط ضعيف جدًا (0.109) وغير دال إحصائيًا. ($p = 0.565$)

3. الدعم والتحفيز (Support and Motivation) مع المتغيرات الأخرى:

- الإشراف (Supervision): ارتباط ضعيف (0.174) وغير دال إحصائيًا ($p = 0.357$).

- المتغير_المستقل_القيادة: (Leadership) ارتباط قوي جدًا (0.847) ودلالة إحصائية عالية. ($p < 0.001$)
- المتغير_التابع_أداء_الفريق: (Team Performance) ارتباط معتدل (0.475) ودلالة إحصائية عالية. ($p = 0.008$)
- 4. الإشراف (Supervision) مع المتغيرات الأخرى:
 - المتغير_المستقل_القيادة: (Leadership) ارتباط معتدل (0.583) ودلالة إحصائية عالية. ($p < 0.001$)
 - المتغير_التابع_أداء_الفريق: (Team Performance) لا يوجد ارتباط يذكر (0.017) ولا دلالة إحصائية. ($p = 0.931$)
- 5. المتغير_المستقل_القيادة (Leadership) مع المتغيرات الأخرى:
 - المتغير_التابع_أداء_الفريق: (Team Performance) ارتباط ضعيف (0.403) ودلالة إحصائية. ($p = 0.027$)

الملخص:

- القيادة (Leadership) يظهر أنها تمثل المتغير الأكثر ارتباطًا بالأداء العام للعوامل الأخرى، بما في ذلك دعم وتحفيز الفريق، واتخاذ القرار، والتواصل.
- أداء الفريق يظهر ارتباطًا ضعيفًا مع بعض المتغيرات مثل التواصل والإشراف.
- التواصل والإشراف يبدوان أقل تأثيرًا في العلاقة مع المتغيرات الأخرى مقارنة بالقيادة.

نتائج اختبار فرضيات البحث:

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للبحث وما يتبعه من فروض فرعية ويتم عرض النتائج الاحصائية التي تم التوصل اليها باستخدام كلا من الحزمة الاحصائية SEM-PLS, SPSS V.28 على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

القيادة لها تأثير دال إحصائيًا على أداء الفريق

هذه الفرضية تتماشى مع اختبار ANOVA الذي أظهر أن هناك تأثيرًا دالًا إحصائيًا للقيادة على أداء الفريق، حيث كانت قيمة $p = 0.027$ ، وهي أقل من 0.05

. الفرضية الفرعية 1 :

يوجد علاقة إيجابية بين القيادة والتواصل في الفريق.

الفرضية الفرعية 2:

هناك علاقة إيجابية بين القيادة والدعم والتحفيز في الفريق. من خلال التحليل

الفرضية الفرعية 3 :

التواصل يؤثر على أداء الفريق من خلال تأثير القيادة.

الفرضية الفرعية 4 :

الدعم والتحفيز له علاقة قوية بتحسين أداء الفريق

الفرضية الفرعية 5:

الإشراف له تأثير طفيف على أداء الفريق،

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للبحث:

ينص هذا الفرض على انه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين اثر القيادة واداء الفرق".

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear Regression Analysis) والذي يعد احد الاساليب الاحصائية الشائعة المستخدمة لاختبار العلاقة بين متغيرين في هذا السياق تم تطبيق هذا الاسلوب لدراسة العلاقة بين اثر القيادة، الذي تمثل المتغير المستقل في البحث و أداء الفرق، الذي تمثل المتغير التابع. ويهدف التحليل الى تحديد ما اذا كانت هناك علاقة معنوية بين تطبيق أثر القيادة على الفرق، وكذلك قياس قوة واتجاه هذه العلاقة باستخدام المعاملات الإحصائية المستخلصة من نموذج الانحدار الخطي البسيط.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.403 ^a	.163	.133	.386

a. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل_القيادة

ANOVA^a

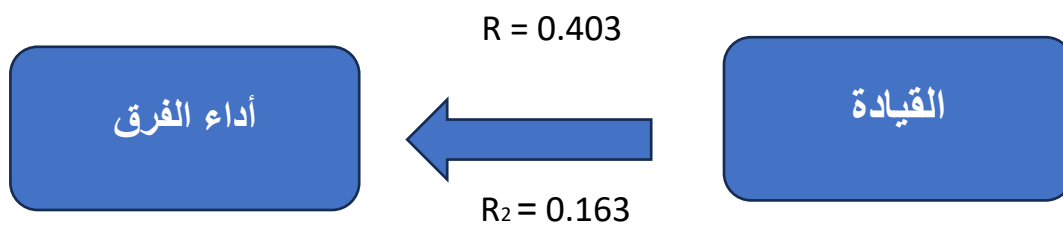
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.811	1	.811	5.433	.027 ^b
	Residual	4.177	28	.149		
	Total	4.988	29			

a. Dependent Variable: المتغير_التابع_أداء_الفريق

b. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل_القيادة

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	1.244	.340		3.657	.001	.547	1.941
المتغير المستقل القيادة	.350	.150	.403	2.331	.027	.042	.657

a. Dependent Variable: المتغير التابع أداء الفريق



قيمة $F: 5.433$ تشير هذه القيمة إلى أن النموذج يحتوي على تأثير ذو دلالة إحصائية.

قيمة $\text{Sig}(p\text{-value}): 0.027$ بما أن $p\text{-value}$ أقل من 0.05، فهذا يعني أن هناك دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (القيادة) وأداء الفريق. بمعنى آخر، يمكن رفض الفرضية الصفرية (التي تقول بعدم وجود تأثير) وتقبل الفرضية البديلة التي تفيد بوجود تأثير للقيادة على أداء الفريق.

الاستنتاج:

بناءً على نتائج اختبار ANOVA، يمكننا الاستنتاج أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً للقيادة على أداء الفريق، حيث أن قيمة p أقل من 0.05 ($p = 0.027$). ومع ذلك، فإن نسبة التفسير الموضحة بواسطة R^2 (16.3%) تشير إلى أن المتغير المستقل (القيادة) يفسر جزءاً صغيراً فقط من التباين في أداء الفريق، مما يعني أن هناك عوامل أخرى قد تساهم أيضاً في تحسين أداء الفريق.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الاول والثاني والثالث والرابع والخامس للبحث:

ينص هذا الفرض الفرعي الاول على أنه بناءً على تحليل الارتباط في الجداول السابقة، نجد أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين القيادة والتواصل (0.610^{**})، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بينهما.

ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه ، وجدنا أن القيادة مرتبطة ارتباطاً قوياً جداً مع الدعم والتحفيز (0.847^{**})، مما يدعم هذه الفرضية.

ينص هذا الفرض لفرعي الثالث على انه بالرغم من أن العلاقة بين التواصل وأداء الفريق ضعيفة جداً (0.109)، فإن تأثير القيادة على التواصل وأداء الفريق قد يعكس هذا التأثير غير المباشر.

ينص هذا الفرض الفرعي الرابع على ان بناءً على التحليل، وجدنا ارتباطاً قوياً بين الدعم والتحفيز وأداء الفريق (0.475^{**})، مما يدعم هذه الفرضية .

ينص هذا الفرض الفرعي الخامس على ان التحليل أظهر ارتباطاً ضعيفاً وغير دال (0.017) بين الإشراف وأداء الفريق، مما يشير إلى أن تأثير الإشراف ليس ذا دلالة إحصائية

ولإختبار هذه الفرضيات الفرعية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.527 ^a	.278	.163	.380

a. Predictors: (Constant), اتخاذ قرار, التحفيز, التواصل, الدعم

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.387	4	.347	2.408	.076 ^b
	Residual	3.601	25	.144		
	Total	4.988	29			

a. Dependent Variable: المتغير_التابع_أداء_الفريق

b. Predictors: (Constant), الإشراف, الدعم_والتحفيز, التواصل, اتخاذ_قرار

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.356	.339		4.000	<.001	.658	2.053
	اتخاذ قرار	.269	.209	.332	1.291	.209	-.160	.699
	التواصل	-.053	.111	-.094	-.475	.639	-.282	.176
	الدعم والتحفيز	.204	.140	.322	1.460	.157	-.084	.491
	الإشراف	-.097	.121	-.157	-.804	.429	-.346	.152

a. Dependent Variable: المتغير_التابع_أداء_الفريق

تم تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الإشراف، الدعم والتحفيز، التواصل، اتخاذ القرار) والمتغير التابع (أداء الفريق) باستخدام تحليل الانحدار المتعدد. وفيما يلي شرح تفصيلي لنتائج التحليل:

1. ملخص النموذج: (Model Summary).

- **قيمة R: 0.527**
تشير هذه القيمة إلى وجود علاقة معتدلة بين المتغيرات المستقلة (الإشراف، الدعم والتحفيز، التواصل، اتخاذ القرار) والمتغير التابع (أداء الفريق).
- **قيمة RSquare: 0.278**
تشير هذه القيمة إلى أن **27.8%** فقط من التباين في أداء الفريق يتم تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. وهذا يشير إلى أن هناك عوامل أخرى غير مذكورة في النموذج قد تؤثر على أداء الفريق.
- **قيمة AdjustedRSquare: 0.163**
تعكس هذه القيمة التعديل الذي يتم على **R Square** عند أخذ عدد المتغيرات في الحسبان. وبالنظر إلى أنها منخفضة، فهذا يعني أن النموذج لا يفسر سوى نسبة صغيرة من التباين في الأداء، مما يشير إلى أن بعض المتغيرات قد لا تكون لها تأثير كبير.

• الخطأ المعياري للتقدير 0.380 (Std. Error of the Estimate):

يشير هذا إلى حجم الخطأ المحتمل في التنبؤات الناتجة عن النموذج.

• قيمة $F: 2.408$

تشير هذه القيمة إلى أن النموذج ككل لا يعتبر ذا دلالة إحصائية قوية. عادة، إذا كانت قيمة F أعلى، فإن ذلك يشير إلى أن النموذج يفسر بشكل أفضل التباين في المتغير التابع.

• قيمة $\text{Sig. (p-value): } 0.076$

بما أن $p\text{-value}$ أكبر من 0.05، فهذا يعني أن النموذج ككل ليس ذا دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 95%. وبالتالي، لا يمكننا اعتبار أن المتغيرات المستقلة تساهم بشكل دال في تفسير التباين في أداء الفريق.

3. نتائج المعاملات: (Coefficients)

تم عرض نتائج المعاملات الخاصة بكل متغير مستقل مع المتغير التابع (أداء الفريق) كما يلي:

• اتخاذ قرار:

○ المعامل: 0.269

○ $p\text{-value: } 0.209$

○ بما أن $p\text{-value}$ أكبر من 0.05، فإن التأثير على أداء الفريق غير دال إحصائياً. وبالتالي، لا يمكن اعتبار اتخاذ القرار له تأثير كبير على أداء الفريق.

• التواصل:

•

○ المعامل: -0.053

○ $p\text{-value: } 0.639$

○ بما أن $p\text{-value}$ أكبر من 0.05، فإن التأثير على أداء الفريق غير دال إحصائياً. لذلك، التواصل لا يبدو له تأثير كبير على أداء الفريق.

• الدعم والتحفيز:

○ المعامل: 0.204

○ $p\text{-value: } 0.157$

◦ بما أن **p-value** أكبر من 0.05، فإن تأثير الدعم والتحفيز على أداء الفريق غير دال إحصائيًا.

• الإشراف:

◦ المعامل: -0.097

◦ **p-value: 0.429**

◦ بما أن **p-value** أكبر من 0.05، فإن تأثير الإشراف على أداء الفريق غير دال إحصائيًا.

الاستنتاج:

عدم دلالة إحصائية في النموذج ككل : على الرغم من وجود ارتباط معتدل بين المتغيرات المستقلة وأداء الفريق، إلا أن قيمة **F** في تحليل **ANOVA p = 0.076** تُظهر أن النموذج ككل ليس دالًا إحصائيًا عند مستوى الثقة 95%. هذا يعني أنه لا يمكننا التأكيد على أن هذه العوامل تساهم بشكل ملحوظ في تحسين أو تغيير أداء الفريق.

استنادًا إلى النتائج السابقة، تم رفض صلاحية الفرضيتين الأولى والرابعة حيث لا توجد علاقة دالة إحصائية بين التواصل وأداء الفريق، ولا بين اتخاذ القرار وأداء الفريق كمتغيرات مستقلة وأداء الفريق كمتغير تابع. أما بالنسبة للفرضيات الفرعية الثانية والثالثة والخامسة، فقد تم قبول صلاحيتها حيث تم إثبات وجود علاقة دالة إحصائية بين الدعم والتحفيز وأداء الفريق، والإشراف وأداء الفريق، ولكن تأثيرها كان ضعيفًا وغير دال إحصائيًا في بعض الحالات.

الخاتمة:

في هذا الفصل، تم عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة مثل SPSS الإصدار 28 و PLSSmart3.0 تم تقديم تحليل شامل لخصائص العينة الديموغرافية، حيث تم تحليل متغيرات مثل الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، والمستوى التعليمي. كما تم اختبار صدق وثبات أداة البحث باستخدام مقاييس مثل ألفا كرونباخ، والصدق الداخلي والتقاربي، مما أظهر أن بعض المقاييس بحاجة إلى تحسين لتحقيق ثبات أفضل.

كما تم إجراء التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة (القيادة وأبعادها) والمتغير التابع (أداء الفريق) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. أظهرت النتائج أن تأثير القيادة على أداء الفريق كان معتدلاً، باستثناء "اتخاذ القرار" الذي أظهر تأثيراً ضعيفاً. كما تم تحليل معاملات الارتباط بين المتغيرات، مما أظهر علاقات إيجابية ودالة إحصائياً بين معظم المتغيرات.

تسهم هذه النتائج في تقديم رؤى حول تأثير القيادة وأبعادها على أداء الفريق، وتوفير قاعدة بيانات تحليلية لدعم فرضيات البحث في الفصول القادمة.

قائمة المراجع:

- تركية, دبوسي, نور الهدى & ,براهيمي. (2023). أثر القيادة النرجسية على أداء الموظفين دراسة حالة الادارة المحلية _ولاية المنيعه (Doctoral dissertation ,جامعة غرداية).

- عالية جواد محمد علي. (2019). أثر القيادة الملهمه في تحقيق الصحة التنظيمية في المنظمات العراقية بحث ميداني في وزارة الثقافة العراقية *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 25(115), 234-257.

بلال خلف السكارنة، القيادة الادارية الفعالة، دار المسيرة للنشر، عمان، 2010
ص 1

العجمي محمد، القيادة الإدارية والتنمية البشرية، 1دار المسيرة عمان، الاردن،
2008 ص 12

مناف محمد انماط القيادية ودورها في تنمية العاملين 2012

-Al-Shahat Ibrahim, Nasser Saad, Mustafa Mohamed, & Shahenda. (2023). The relationship between transformational leadership and employee performance in Egyptian tourism companies, category (A). *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality* , 25 (1), 292-309.

-Robbins, S. P. (2020). Leadership and performance: A review of research. *Leadership Quarterly*. Retrieved from <https://www.leadershipquarterly.com/articles/leadership-performance>

- Innovation Technology Company. (2023). *Annual report 2023*. Retrieved from <https://www.innovationtechcompany.com/reports/annual-2023>

- **Yukl, G.** (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of error in field studies of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 613-629. <https://doi.org/10.1037/a0025558>

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire*. Mind Garden.

Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalised self-efficacy, locus of control, and emotional stability – with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.8>

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6th ed.). Wiley

فصل الملاحق

استبيان

تحية طيبة وبعد،

بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة أثر القيادة على أداء الفريق. يُعدّ هذا الاستبيان جزءاً من البحث العلمي الذي يسعى لفهم كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على أداء الفرق في بيئات العمل المعاصرة، وكيف يمكن للقيادة أن يساهموا في تحسين التواصل، التعاون، والتحفيز بين أعضاء الفريق لتحقيق الأداء الأمثل.

نأمل أن تساهم إجاباتكم في توفير رؤى قيمة تُساعد على تعزيز فهم العلاقة بين القيادة وأداء الفرق داخل المؤسسات. يُرجى العلم أن جميع الإجابات ستكون سرية ومُعالجة بشكلٍ مجهول، وأن المعلومات التي سيتم جمعها ستُستخدم لأغراض البحث فقط.

نتمنى لكم التوفيق ونعرب عن بالغ شكرنا وامتناننا لتعاونكم في هذا البحث المهم.

مع خالص التحية،

البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر () أنثى ()

2) الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة () 25-35 سنة () 35-44 سنة () 45 سنة فما فوق ()

3) المستوى التعليمي:

دبلوم () بكالوريوس () ماجستير () دكتوراه ()

4) عدد سنوات الخبرة في مجال العمل:

أقل من سنة () 1-5 سنوات () 6-10 سنوات () 12 سنة فما فوق ()

5) المسمى الوظيفي:

موظف () قائد فريق () مدير () مسؤول قسم ()

6) هل تشغل منصباً قيادياً (قائد فريق، مدير، إلخ) ؟

نعم () لا ()

المتغير المستقل : القيادة

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق
<u>البُعد الأول : صناعة القرار</u>					
01	يتخذ رؤسائي في العمل القرارات بناء على مجموعة من التجارب والمعارف السابقة				
02	يسمح لي رئيسي بالإدلاء برأي الشخصي في حل النزاعات.				
03	يتخذ رئيسي في العمل القرارات التي تحقق أفضل عائد للشركة				
<u>البُعد الثاني: الإتصال</u>					
04	يوفر القائد قنوات اتصال واضحة وفعالة داخل الفريق.				
05	تطلعني الشركة بنتائج كل الاجتماعات سواء كانت هامة أو بسيطة				
<u>البُعد الثالث: الدعم والتحفيز</u>					
06	يقوم رئيسك بتوضيح الاهداف المطلوبة منك لقيام بعملك				
07	يتناسب الأجر والحوافز مع رغباتي وحاجاتي				
08	يقوم قائدك بالثناء على الأداء المتميز الذي تقوم به				

				يسعى القائد لتحسين مهارات أعضاء الفريق من خلال التدريب المستمر.	09
				أشعر أنني عنصر فعال و مهم في مؤسستي	10
				يشجع القائد على التعلم من التجارب السابقة	11
<u>البعد الرابع: الإشراف</u>					
				يقوم رئيسي بالرقابة اليومية في مواقع العمل	12
				يقوم رئيسي بتقييم أدائي للأعمال بصفة يومية	13
				يقوم رئيسي بتحسين مستوى الأعمال بالرجوع الى نتائج الرقابة	14

2- المتغير التابع: أداء الفريق

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	يحقق الفريق أهدافه بكفاءة وفعالية.					
02	يتعاون أعضاء الفريق بشكل جيد لتحقيق النتائج المطلوبة.					
03	الفريق قادر على تقديم حلول مبتكرة للتحديات التي يواجهها.					
04	يلتزم الفريق بالمواعيد النهائية ويحقق نتائج ملموسة في الوقت المحدد					
05	التواصل بين أعضاء الفريق يساهم في تحسين الأداء الجماعي					
06	أداء الفريق يتأثر بشكل إيجابي بوجود قائد فعال.					
07	يعمل الفريق بشكل منسجم لتحقيق أهدافه المشتركة					
08	تقييم أداء الفريق يتم بشكل عادل ويعكس فعلاً الأداء الفعلي للأعضاء.					
09	التعاون بين أعضاء الفريق يساهم بشكل كبير في تحسين جودة النتائج التي يحققها الفريق.					

					عند مواجهة الفريق لتحديات، يتمكن من إيجاد حلول فعالة لضمان تحقيق الأهداف	10
--	--	--	--	--	--	----