

مشروع بحثي مطّور: تأثير نمط القيادة على الرضا الوظيفي للموظفين – دراسة تطبيقية

أسم الطالب

عبد العزيز محمود يحيى الكحلاني

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه يكتمل العمل ويُنجز الجهد.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة، على ما وفرت من دعم أكاديمي وبيئة علمية ساعدتني على إنجاز هذا البحث.

كما أود أن أعبر عن امتناني الكبير لأستاذي الدكتور عبد الرحيم نادر، عضو هيئة التدريس بكلية الإدارة، لما قدمه من توجيه ومتابعة مستمرة، ولما كان لملاحظاته وإرشاداته من أثر واضح في تطوير هذا العمل وتحسينه.

وأشكر كذلك أعضاء هيئة التدريس وزملائي الذين قدموا لي الدعم والتشجيع خلال فترة إعداد البحث، وأسهموا بملاحظاتهم في دفع هذا المشروع إلى الأمام.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع المشاركين في الاستبانة على تعاونهم وصدقهم في تقديم البيانات، إذ كانت مشاركتهم عنصرًا أساسيًا في اكتمال هذا البحث.

وفي الختام، أهدي هذا العمل إلى أسرتي الكريمة التي كانت سندًا و عونًا لي طوال فترة الدراسة، وإلى كل من دعمني وساندني حتى تم إنجاز هذا البحث.

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في وصولي إلى هذه المرحلة من حياتي العلمية والعملية، أهدي هذا العمل المتواضع:

- إلى والديَّ الكريمين، اللذين كانا دائماً مصدر الدعم والتشجيع، وغرسا في نفسي حب العلم والاجتهاد، فلهما مني كل التقدير والوفاء.
- إلى زوجتي العزيزة، شريكة حياتي، التي وقفت إلى جانبي وساندتني طوال فترة الدراسة، وقدمت لي الدعم والصبر حتى اكتمل هذا العمل.
- إلى أسرتي الكريمة، التي كانت عوناً لي في لحظات التعب والإنجاز، ومنحتني القوة والإلهام للاستمرار.
- إلى أستاذي الدكتور عبد الرحيم نادر، لما قدمه من توجيه ومتابعة أسهمت في تطوير هذا البحث وإثرائه علمياً.
- إلى جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة، على ما وفرت له من بيئة علمية محفزة وفرص للتعلم والبحث.
- وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا المشروع من زملاء وأصدقاء ومشاركين في الاستبانة، الذين كان لتعاونهم أثر كبير في اكتمال هذا العمل.
- وأهدي هذا البحث لكل من يؤمن أن القيادة مسؤولية ورسالة، ولكل من يسعى إلى بناء بيئة عمل إيجابية تحقق الرضا والنجاح المستدام.

جدول المحتويات

الصفحة	المحتوى
1	مستخلص الدراسة
3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.1 المقدمة
4	1.2 مشكلة الدراسة
4	1.2.1 الفجوة النظرية
5	1.2.2 الفجوة التطبيقية
5	1.3 أهمية الدراسة
6	1.4 أسئلة الدراسة
6	1.5 أهداف الدراسة
7	1.6 فرضيات الدراسة
7	1.7 نموذج الدراسة
8	1.8 نطاق الدراسة
8	1.9 مخطط المشروع
9	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1 المقدمة
10	2.2 المتغير المستقل: نمط القيادة
12	2.3 المتغير التابع: الرضا الوظيفي
13	2.4 العلاقة بين المتغيرين
14	2.5 الخاتمة
15	قائمة المراجع
16	الملحق: أداة الدراسة

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير أنماط القيادة المختلفة على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين داخل بيئة العمل في مؤسسات قطاع الأعمال بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على منهجية كمية تطبيقية باستخدام استبانة مصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس أبعاد أنماط القيادة (الديمقراطي، التحويلي، التبادلي، الأوتوقراطي) ومستوى الرضا الوظيفي (الرضا عن العمل، البيئة، الإدارة، وفرص النمو). تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بما في ذلك معامل الارتباط وتحليل الانحدار.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الداعمة (الديمقراطية والتحويلية) ومستوى الرضا الوظيفي، بينما ارتبط النمط الأوتوقراطي بانخفاض مستويات الرضا. وتؤكد النتائج أن وضوح الرؤية القيادية، والقدرة على إشراك الموظفين في اتخاذ القرار، وتوفير بيئة عمل داعمة، تمثل عوامل حاسمة لضمان رفع مستوى الرضا الوظيفي، مما ينعكس على الأداء المؤسسي والإنتاجية.

تسهم الدراسة في سد فجوة نظرية من خلال تقديم دليل كمي في السياق السعودي، كما تقدم إسهامًا تطبيقيًا عبر توصيات عملية تساعد المؤسسات على اختيار النمط القيادي الأنسب لرفع رضا الموظفين وتعزيز استدامة بيئة العمل.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تُعد القيادة من أهم الوظائف الإدارية التي تؤثر بصورة مباشرة في سلوك الأفراد داخل المنظمات، فهي ليست مجرد عملية توجيه وإصدار أوامر، بل هي فن وعلم يتضمن القدرة على التأثير في الآخرين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. وتتنوع أنماط القيادة بين الديمقراطية، الأوتوقراطية، التحويلية، والتبادلية، ويختلف تأثير كل نمط على بيئة العمل وسلوك الموظفين، حيث ينعكس ذلك على مستويات الدافعية، الالتزام التنظيمي، والإنتاجية.

يُعتبر الرضا الوظيفي من المؤشرات الأساسية لقياس جودة الحياة الوظيفية، وهو يعكس الحالة النفسية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله وبيئته التنظيمية. وقد ارتبط الرضا الوظيفي في الأدبيات الإدارية بمستوى الأداء الوظيفي، انخفاض معدل دوران العمالة، وارتفاع مستويات الولاء المؤسسي. ومن ثم، فإن فهم العوامل المؤثرة فيه، وعلى رأسها نمط القيادة، يُعد أمرًا بالغ الأهمية لضمان استدامة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تشير الدراسات الإدارية إلى أن نمط القيادة يمثل عاملاً حاسماً في تشكيل اتجاهات الموظفين نحو العمل، حيث أظهرت الأبحاث أن القيادة التحويلية والديمقراطية ترتبطان بارتفاع مستويات الرضا الوظيفي، بينما قد يؤدي النمط الأوتوقراطي إلى انخفاض الرضا وزيادة الضغوط النفسية. كما أن القيادة التبادلية، التي تقوم على مبدأ المكافأة والعقاب، قد تحقق نتائج متباينة تبعاً لطبيعة الثقافة التنظيمية ومستوى توقعات الموظفين.

في السياق السعودي، ومع التغيرات التنظيمية المتسارعة ضمن رؤية المملكة 2030، تزداد أهمية دراسة العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي. فالمؤسسات السعودية تواجه تحديات تتعلق بجذب الكفاءات والمحافظة عليها، وضمان بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والإنتاجية. ومن هنا، فإن دراسة تأثير نمط القيادة على الرضا الوظيفي لا تقتصر على كونها موضوعاً أكاديمياً، بل تمثل ضرورة عملية لدعم استراتيجيات التنمية البشرية والمؤسسية.

وبذلك، فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد فجوة معرفية وتطبيقية من خلال تقديم إطار كمي يوضح العلاقة بين أنماط القيادة ومستوى الرضا الوظيفي، بما يعزز من قدرة المؤسسات على اختيار الأسلوب القيادي الأنسب لرفع رضا الموظفين وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

1.2 مشكلة الدراسة

رغم إدراك المؤسسات لأهمية القيادة كوظيفة إدارية محورية، لا يزال هناك تفاوت ملحوظ في مستويات الرضا الوظيفي بين الموظفين في مختلف القطاعات. هذا التفاوت ينعكس في انخفاض الإنتاجية، ارتفاع معدل دوران العمالة، وتراجع مستويات الولاء المؤسسي، مما يهدد استدامة المؤسسات وقدرتها على المنافسة. ويعود ذلك غالبًا إلى عدم توافق نمط القيادة المتبع مع احتياجات الموظفين وتوقعاتهم، حيث أن بعض القادة يميلون إلى الأسلوب الأوتوقراطي الذي يركز على السيطرة واتخاذ القرار الفردي، بينما يحتاج الموظفون إلى أنماط قيادية أكثر دعمًا ومشاركة مثل القيادة الديمقراطية أو التحويلية.

تشير الأدبيات العالمية إلى أن القيادة التحويلية، التي تقوم على إلهام الموظفين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف مشتركة، ترتبط بارتفاع مستويات الرضا الوظيفي والدافعية (Bass & Riggio, 2006) في المقابل، فإن القيادة الأوتوقراطية قد تؤدي إلى انخفاض الرضا وزيادة الضغوط النفسية، بينما تحقق القيادة التبادلية نتائج متباينة تبعًا لمدى وضوح نظام المكافآت والعقوبات ومدى عدالته (Judge & Piccolo, 2004).

في السياق المحلي، تواجه المؤسسات السعودية تحديات إضافية مرتبطة بالتغيرات التنظيمية المتسارعة ضمن رؤية المملكة 2030، حيث تسعى المملكة إلى بناء بيئة عمل حديثة قائمة على الابتكار والاستدامة. ومع ذلك، فإن بعض المؤسسات لا تزال تعتمد على أنماط قيادية تقليدية قد لا تتناسب مع متطلبات الموظفين الجدد الذين يبحثون عن بيئة عمل تشاركية وداعمة. هذا التباين بين التوجهات القيادية التقليدية وتوقعات القوى العاملة الحديثة يخلق فجوة تطبيقية واضحة تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي.

الفجوة النظرية: قلة الدراسات التطبيقية التي تقيس بصورة مباشرة تأثير أنماط القيادة المختلفة على الرضا الوظيفي باستخدام أدوات إحصائية دقيقة في السياق السعودي، حيث تركز معظم الأدبيات على السياقات الغربية.

الفجوة التطبيقية: ضعف وعي بعض المؤسسات السعودية بأهمية النمط القيادي في تشكيل اتجاهات الموظفين نحو العمل، مما يؤدي إلى اعتماد أنماط غير ملائمة تقلل من رضا الموظفين وتزيد من معدلات ترك العمل.

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما تأثير نمط القيادة على الرضا الوظيفي للموظفين في مؤسسات قطاع الأعمال السعودي؟

1.3 أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة من الناحيتين النظرية والتطبيقية، إضافة إلى قيمتها المضافة في السياق السعودي، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الأهمية النظرية

- إثراء الأدبيات العلمية: تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات الإدارية، حيث أن معظم الدراسات السابقة ركزت على السياقات الغربية، بينما تفتقر البيئة العربية والسعودية إلى دراسات كمية تطبيقية تربط بشكل مباشر بين أنماط القيادة ومستوى الرضا الوظيفي.
- تطوير النماذج النظرية: تقدم الدراسة إطاراً علمياً يوضح العلاقة بين المتغير المستقل (نمط القيادة) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، مما يساعد الباحثين على اختبار فرضيات جديدة وتطوير نماذج أكثر دقة يمكن تعميمها على بيئات مختلفة.
- توسيع نطاق البحث في الإدارة السلوكية: من خلال التركيز على القيادة والرضا الوظيفي، تضيف الدراسة بعداً جديداً إلى مجال الإدارة السلوكية، وتوضح كيف يمكن للعوامل النفسية والتنظيمية أن تتفاعل لتؤثر على الأداء المؤسسي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- تحسين بيئة العمل: تقدم الدراسة مؤشرات عملية تساعد المؤسسات على اختيار النمط القيادي الأنسب لرفع رضا الموظفين، مما ينعكس على زيادة الإنتاجية وتقليل معدل دوران العمالة.
- دعم اتخاذ القرار الإداري: توفر النتائج قاعدة بيانات كمية يمكن أن يستفيد منها المديرون في صياغة سياسات أكثر فاعلية، وتطوير آليات متابعة وتقييم دقيقة لقياس أثر القيادة على رضا الموظفين.
- تعزيز الأداء المؤسسي: من خلال فهم العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي، يمكن للمؤسسات تصميم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف القادة، بما يضمن مواءمة أساليب القيادة مع احتياجات الموظفين وتوقعاتهم.

ثالثاً: القيمة المضافة للسياق السعودي

- ملائمة لرؤية المملكة 2030: تأتي الدراسة في وقت تشهد فيه المملكة توسعاً كبيراً في المشاريع العملاقة والتحول الاقتصادي، مما يجعل من الضروري فهم كيف يمكن لأنماط القيادة أن تؤثر على رضا الموظفين واستدامة بيئة العمل.
- دعم استراتيجيات التنمية البشرية: تساعد النتائج في صياغة سياسات وطنية تهدف إلى تعزيز رأس المال البشري، من خلال تحسين أساليب القيادة ورفع مستوى رضا الموظفين.
- خصوصية السياق المحلي: تقدم الدراسة أدلة كمية مباشرة من البيئة السعودية، مما يضيف قيمة نوعية إلى الأدبيات العالمية، ويعزز من قدرة المؤسسات المحلية على مواجهة التحديات التنظيمية والثقافية الخاصة بها.

1.4 أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة البحثية التي توضح العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي، وذلك من خلال صياغة أسئلة دقيقة تعكس الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع:

1. ما مستوى تطبيق أنماط القيادة داخل المؤسسات السعودية؟

يهدف هذا السؤال إلى تحديد مدى انتشار الأنماط القيادية المختلفة (الديمقراطي، التحولي، التبادلي، الأوتوقراطي) في بيئة العمل المحلية، ومدى التزام القادة بتطبيق ممارسات قيادية حديثة تتماشى مع متطلبات الموظفين.

2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات قطاع الأعمال بمدينة الرياض؟

يتناول هذا السؤال تقييم رضا الموظفين عن مختلف جوانب بيئة العمل، بما في ذلك طبيعة المهام، بيئة العمل المادية والتنظيمية، أسلوب الإدارة، وفرص النمو والتطور الوظيفي.

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والرضا الوظيفي للموظفين؟

يهدف هذا السؤال إلى اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، من خلال تحليل البيانات الكمية باستخدام معامل الارتباط وتحليل الانحدار، للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (نمط القيادة) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي).

4. أي من أنماط القيادة يرتبط بشكل أكبر برضا الموظفين؟

يركز هذا السؤال على تحديد النمط القيادي الأكثر تأثيراً في رفع مستويات الرضا الوظيفي، مما يساعد المؤسسات على تبني الأسلوب القيادي الأنسب لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

5. هل تختلف العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية للموظفين؟

يتناول هذا السؤال دراسة ما إذا كانت العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي تتأثر بعوامل مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة، مما يضيف بعداً تحليلياً أعمق للنتائج.

1.5 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تجمع بين البعد النظري والتطبيقي والتحليلي، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الأهداف النظرية

- توضيح العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي: بناء إطار علمي يربط بين أنماط القيادة المختلفة ومستوى الرضا الوظيفي، بما يسهم في إثراء الأدبيات الإدارية والسلوكية.

- **سد الفجوة البحثية:** تقديم دراسة كمية تطبيقية في السياق السعودي، حيث تفتقر الأدبيات المحلية إلى بحوث منهجية دقيقة تربط بين القيادة والرضا الوظيفي باستخدام أدوات إحصائية متقدمة.
- **تطوير النماذج النظرية:** اختبار فرضيات جديدة حول تأثير أنماط القيادة على الرضا الوظيفي، مما يساعد الباحثين على تطوير نماذج أكثر دقة يمكن تعميمها على بيئات مختلفة.

ثانيًا: الأهداف التطبيقية

- **قياس مستوى تطبيق أنماط القيادة داخل المؤسسات السعودية:** تحديد مدى انتشار الأنماط القيادية المختلفة (الديمقراطي، التحويلي، التبادلي، الأوتوقراطي) في بيئة العمل المحلية.
- **قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين:** تقييم رضا الموظفين عن مختلف جوانب بيئة العمل، بما في ذلك طبيعة المهام، بيئة العمل المادية والتنظيمية، أسلوب الإدارة، وفرص النمو والتطور الوظيفي.
- **تقديم توصيات عملية:** صياغة مقترحات تساعد المؤسسات على اختيار النمط القيادي الأنسب لرفع رضا الموظفين وتحسين الأداء المؤسسي.

ثالثًا: الأهداف التحليلية

- **اختبار العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي:** باستخدام أدوات إحصائية مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار، للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (نمط القيادة) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي).
- **تحديد النمط القيادي الأكثر تأثيرًا:** دراسة أي من أنماط القيادة يرتبط بشكل أكبر برضا الموظفين، مما يساعد المؤسسات على تبني الأسلوب القيادي الأكثر فاعلية.
- **تحليل تأثير الخصائص الديموغرافية:** اختبار ما إذا كانت العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي تختلف باختلاف عوامل مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة، مما يضيف بعدًا تحليليًا أعمق للنتائج.

1.6 فرضيات الدراسة

ترتكز هذه الدراسة على فرضية رئيسية وعدد من الفرضيات الفرعية التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسات قطاع الأعمال بمدينة الرياض.

الفرضية الرئيسية

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والرضا الوظيفي للموظفين.

الفرضيات الفرعية

- **H1a:** القيادة الديمقراطية ترتبط إيجابيًا بمستوى الرضا الوظيفي، حيث يسهم إشراك الموظفين في اتخاذ القرار في تعزيز شعورهم بالانتماء والرضا.
- **H1b:** القيادة التحويلية ترتبط إيجابيًا بمستوى الرضا الوظيفي، نظرًا لقدرتها على إلهام الموظفين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف مشتركة.
- **H1c:** القيادة التبادلية ترتبط بمستوى متوسط من الرضا الوظيفي، حيث يعتمد تأثيرها على وضوح وعدالة نظام المكافآت والعقوبات.
- **H1d:** القيادة الأوتوقراطية ترتبط سلبًا بمستوى الرضا الوظيفي، نتيجة لغياب المشاركة والاعتماد على المركزية في اتخاذ القرار.
- **H1e:** تختلف العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية للموظفين (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أهمية اختبار الفرضيات

يساعد اختبار هذه الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار على تقديم أدلة كمية قوية توضح طبيعة العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي. كما أن النتائج ستسهم في صياغة سياسات أكثر فاعلية، وتطوير برامج تدريبية تستهدف القادة، بما يعزز من قدرة المؤسسات السعودية على تحسين بيئة العمل وضمان استدامة الأداء المؤسسي.

1.7 نموذج الدراسة

يرتكز نموذج الدراسة الحالي على اختبار العلاقة بين المتغير المستقل **نمط القيادة** والمتغير التابع **الرضا الوظيفي**، وذلك من خلال تحديد الأبعاد الرئيسة لكل متغير وربطها إحصائيًا للتحقق من الفرضيات المطروحة.

المتغير المستقل: أنماط القيادة

يمثل نمط القيادة الأسلوب الذي يتبعه القائد في توجيه الموظفين وإدارة بيئة العمل، وقد تم تحديد أربعة أنماط رئيسة:

- **القيادة الديمقراطية:** تقوم على المشاركة والتشاور وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار.
- **القيادة التحويلية:** تركز على إلهام الموظفين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف مشتركة، وتعزيز الابتكار والتغيير الإيجابي.
- **القيادة التبادلية:** تعتمد على مبدأ المكافأة والعقاب، حيث يتم تحفيز الموظفين بناءً على الأداء والالتزام.
- **القيادة الأوتوقراطية:** تقوم على المركزية في اتخاذ القرار والسيطرة المباشرة على الموظفين، مع محدودية المشاركة.

المتغير التابع: الرضا الوظيفي

يقاس الرضا الوظيفي من خلال أربعة أبعاد رئيسية:

- **الرضا عن طبيعة العمل:** مدى توافق المهام مع قدرات الموظف وتوقعاته.
- **الرضا عن بيئة العمل:** يشمل البيئة المادية والتنظيمية ومدى ملاءمتها لاحتياجات الموظفين.
- **الرضا عن الإدارة:** يعكس تقييم الموظفين لأسلوب الإدارة والتواصل مع القادة.
- **الرضا عن فرص النمو والتطور:** يقيس مدى رضا الموظفين عن فرص التدريب والترقي الوظيفي.

العلاقة بين المتغيرين

يفترض النموذج أن أنماط القيادة المختلفة تؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي، حيث ترتبط القيادة الديمقراطية والتحويلية إيجابيًا بالرضا، بينما قد ترتبط القيادة الأوتوقراطية سلبًا به. كما أن القيادة التبادلية قد تحقق نتائج متوسطة تبعًا لمدى وضوح وعدالة نظام المكافآت.

القيمة التحليلية للنموذج

يساعد هذا النموذج على اختبار الفرضيات الفرعية بشكل منهجي، ويوفر إطارًا علميًا يمكن من خلاله قياس أثر كل نمط قيادي على أبعاد الرضا الوظيفي المختلفة. كما أنه يتيح إمكانية دراسة الفروق الديموغرافية بين الموظفين، مما يعزز من دقة النتائج وقابليتها للتعميم على بيئات تنظيمية متنوعة.

1.8 نطاق الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على الموظفين العاملين في مؤسسات قطاع الأعمال بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، باعتبارها المركز الإداري والاقتصادي الرئيس الذي يضم عددًا كبيرًا من المؤسسات والشركات في مجالات متعددة مثل الخدمات، التجارة، التطوير العمراني، والصناعة. ويُعد اختيار الرياض مبررًا علميًا وعمليًا لعدة أسباب:

- **الأهمية الاقتصادية والتنظيمية:** الرياض هي العاصمة الاقتصادية والإدارية للمملكة، وتحتضن المقرات الرئيسة للعديد من الشركات المحلية والعالمية، إضافة إلى المؤسسات الحكومية الكبرى، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي في سياق متنوع ومعقد.
- **التنوع المؤسسي:** تضم الرياض مؤسسات من قطاعات مختلفة (الخدمات، الصناعة، البنية التحتية، التكنولوجيا)، وهو ما يوفر بيئة بحثية غنية تسمح بقياس تأثير أنماط القيادة على الرضا الوظيفي في سياقات تنظيمية متعددة.

- **التحولات المرتبطة برؤية المملكة 2030:** تشهد الرياض توسعًا كبيرًا في المشاريع العملاقة والتحولات الاقتصادية، مما يجعلها نموذجًا واقعيًا لدراسة كيفية تأثير القيادة على رضا الموظفين في ظل بيئة عمل ديناميكية تتطلب الابتكار والتكيف المستمر.

- **الجانب العملي:** يتيح التركيز على الرياض إمكانية الوصول إلى عينة متنوعة من الموظفين والقادة، مما يعزز من دقة النتائج وقابليتها للتعميم على بيانات مشابهة داخل المملكة.

وبذلك، فإن نطاق الدراسة الجغرافي والتنظيمي يعكس خصوصية السياق السعودي، ويعزز من القيمة التطبيقية للنتائج، حيث يمكن الاستفادة منها في صياغة سياسات قيادية أكثر فاعلية تدعم استراتيجيات التنمية البشرية والمؤسسية.

1.9 مخطط المشروع

1.9 مخطط المشروع (موسّع)

يمثل مخطط المشروع الإطار المفاهيمي الذي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل (أنماط القيادة) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، مع إبراز الأبعاد الرئيسية لكل منهما وكيفية تفاعلها داخل بيئة العمل.

المتغير المستقل: أنماط القيادة

- القيادة الديمقراطية: المشاركة والتشاور في اتخاذ القرار.
- القيادة التحويلية: الإلهام والتحفيز نحو أهداف مشتركة.
- القيادة التبادلية: الاعتماد على المكافآت والعقوبات.
- القيادة الأوتوقراطية: المركزية والسيطرة المباشرة.

المتغير التابع: الرضا الوظيفي

- الرضا عن طبيعة العمل: مدى توافق المهام مع قدرات الموظف.
- الرضا عن بيئة العمل: ملاءمة البيئة المادية والتنظيمية.
- الرضا عن الإدارة: تقييم الموظفين لأسلوب الإدارة والتواصل.
- الرضا عن فرص النمو والتطور: رضا الموظفين عن فرص التدريب والترقي.

العلاقة المفاهيمية

يفترض النموذج أن أنماط القيادة المختلفة تؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي، حيث ترتبط القيادة الديمقراطية والتحويلية إيجابيًا بالرضا، بينما قد ترتبط القيادة الأوتوقراطية سلبًا به، في حين أن القيادة التبادلية تحقق نتائج متوسطة تبعًا لعدالة ووضوح نظام المكافآت.

المخطط التصوري للنموذج

أنماط القيادة

(الديمقراطية – التحويلية – التبادلية – الأوتوقراطية)



الرضا الوظيفي

(الرضا عن العمل – الرضا عن البيئة – الرضا عن الإدارة – الرضا عن فرص النمو)

القيمة الأكاديمية للمخطط

- يوضح النموذج العلاقة السببية المفترضة بين القيادة والرضا الوظيفي.
- يربط بين النظرية والتطبيق من خلال تحديد الأبعاد القابلة للقياس باستخدام أدوات إحصائية.
- يوفر إطارًا تحليليًا لاختبار الفرضيات الفرعية، مما يعزز من دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي، وذلك لتوضيح الأسس النظرية التي يقوم عليها البحث الحالي، وتحديد الفجوات المعرفية التي يسعى إلى سدها. إن مراجعة الدراسات السابقة تُعد خطوة أساسية لفهم السياق العلمي، حيث تساعد على ربط النتائج المتوقعة بالمعرفة المتراكمة، وتوضح مدى توافق أو اختلاف البيئة السعودية مع ما توصلت إليه الأدبيات العالمية.

لقد تناولت الأدبيات الإدارية موضوع القيادة والرضا الوظيفي منذ عقود طويلة، حيث اعتُبرت القيادة أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الموظفين وأدائهم، بينما يُعد الرضا الوظيفي مؤشراً رئيساً لجودة الحياة الوظيفية واستدامة المؤسسات. وقد ركزت الدراسات المبكرة على الأنماط التقليدية للقيادة مثل القيادة الأوتوقراطية والديمقراطية (Lewin, Lippitt, & White, 1939)، ثم تطورت لاحقاً لتشمل أنماط أكثر حداثة مثل القيادة التحويلية والتبادلية (Bass & Riggio, 2006)، (Judge & Piccolo, 2004).

من ناحية أخرى، ارتبط الرضا الوظيفي في الأدبيات الكلاسيكية بعوامل متعددة مثل طبيعة العمل، بيئة العمل، أسلوب الإدارة، وفرص النمو والتطور. (Locke, 1976) وقد أثبتت الدراسات أن الرضا الوظيفي لا يؤثر فقط على الأداء الفردي، بل يمتد أثره إلى الأداء المؤسسي ككل، حيث يرتبط بانخفاض معدل دوران العمالة وزيادة الولاء التنظيمي (Robbins & Judge, 2017).

ومع تطور بيئات العمل الحديثة، أصبح من الضروري دراسة العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي في سياقات مختلفة، خاصة في البيئات التي تشهد تحولات اقتصادية وتنظيمية كبرى مثل المملكة العربية السعودية. فبينما تؤكد الأدبيات العالمية على أهمية القيادة التحويلية والديمقراطية في تعزيز الرضا الوظيفي، لا تزال هناك فجوة معرفية في الأدبيات المحلية تتعلق بمدى انطباق هذه النتائج على السياق السعودي، الذي يتميز بخصوصية ثقافية وتنظيمية.

إن مراجعة الدراسات السابقة لا تقتصر على عرض النتائج، بل تهدف أيضاً إلى تحليل الاتجاهات البحثية، وتوضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات، وتحديد الثغرات التي لم تُعالج بعد. ومن خلال هذا التحليل، يمكن للدراسة الحالية أن تبني إطاراً علمياً متيناً يربط بين النظرية والتطبيق، ويقدم إضافة نوعية إلى الأدبيات الإدارية والسلوكية، خاصة في ظل التغيرات المرتبطة برؤية المملكة 2030.

2.2 المتغير المستقل: نمط القيادة

يُعرّف نمط القيادة بأنه الأسلوب الذي يتبعه القائد في توجيه الموظفين وإدارة بيئة العمل، وهو أحد أهم العوامل التي تحدد طبيعة العلاقة بين الإدارة والموظفين. وقد تناولت الأدبيات الإدارية أنماطًا متعددة للقيادة، لكل منها خصائصه وتأثيراته على سلوك الأفراد ومستوى رضاهم الوظيفي.

1. القيادة الديمقراطية

- تقوم على إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار، وتشجيع الحوار المفتوح، وتوزيع المسؤوليات بشكل عادل.
- أظهرت الدراسات أن هذا النمط يعزز من شعور الموظفين بالانتماء ويزيد من رضاهم الوظيفي، حيث يشعرون بأن آرائهم لها قيمة داخل المؤسسة. (Likert, 1967)
- في السياق العملي، ترتبط القيادة الديمقراطية بارتفاع مستويات الولاء التنظيمي وانخفاض معدل دوران العمالة.

2. القيادة التحويلية

- تركز على إلهام الموظفين وتحفيزهم نحو الابتكار والتغيير الإيجابي، من خلال بناء رؤية مشتركة وتطوير قدراتهم الفردية.
- أثبتت الدراسات أن القيادة التحويلية ترتبط بارتفاع مستويات الرضا والدافعية، حيث أظهر Bass & Riggio (2006) أن القادة التحويليين يرفعون من مستوى الالتزام التنظيمي ويزيدون من رضا الموظفين عن بيئة العمل.
- هذا النمط يُعتبر الأكثر ملاءمة للبيئات التي تشهد تحولات اقتصادية وتنظيمية، مثل السياق السعودي في ظل رؤية 2030.

3. القيادة التبادلية

- تعتمد على مبدأ المكافأة والعقاب، حيث يتم تحفيز الموظفين بناءً على الأداء والالتزام بالمهام.
- أظهرت نتائج متباينة في الأدبيات، إذ ترتبط إيجابيًا بالرضا الوظيفي عندما يكون نظام المكافآت واضحًا وعادلًا، بينما قد تؤدي إلى انخفاض الرضا إذا شعر الموظفون بعدم عدالة النظام. (Judge & Piccolo, 2004)
- تُعتبر القيادة التبادلية مناسبة للبيئات التي تتطلب وضوحًا في الأهداف والنتائج، لكنها قد تفتقر إلى القدرة على إلهام الموظفين على المدى الطويل.

4. القيادة الأوتوقراطية.

- تقوم على المركزية في اتخاذ القرار والسيطرة المباشرة على الموظفين، مع محدودية المشاركة في صنع القرار.
- أظهرت الدراسات أن هذا النمط يرتبط بانخفاض مستويات الرضا وزيادة الضغوط النفسية، حيث يشعر الموظفون بغياب الاستقلالية وعدم تقدير آرائهم. (Lewin, Lippitt, & White, 1939)
- رغم أن هذا النمط قد يحقق نتائج سريعة في بعض البيئات، إلا أنه لا يُعتبر مستدامًا على المدى الطويل، خاصة في المؤسسات التي تسعى إلى تعزيز الابتكار والإبداع.

الخلاصة

يبين استعراض أنماط القيادة أن لكل نمط تأثيرًا مختلفًا على الموظفين، حيث ترتبط القيادة الديمقراطية والتحويلية إيجابيًا بالرضا الوظيفي، بينما تحقق القيادة التبادلية نتائج متباينة، في حين أن القيادة الأوتوقراطية غالبًا ما ترتبط بانخفاض الرضا. هذه النتائج تؤكد أهمية دراسة أنماط القيادة في السياق السعودي، لفهم أي الأنماط أكثر ملاءمة لرفع رضا الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسات ضمن التحولات الاقتصادية والتنظيمية الحالية.

2.3 المتغير التابع: الرضا الوظيفي

يُعرّف الرضا الوظيفي بأنه الحالة النفسية الإيجابية التي تنشأ لدى الموظف نتيجة تقييمه لعمله وبيئته التنظيمية، وهو أحد أهم المؤشرات التي تعكس جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات. ويُعتبر الرضا الوظيفي عنصرًا أساسيًا في استدامة الأداء المؤسسي، حيث يرتبط ارتباطًا مباشرًا بمستويات الإنتاجية، الولاء التنظيمي، انخفاض معدل دوران العمالة، وارتفاع مستوى الالتزام بالقيم والأهداف المؤسسية.

أبعاد الرضا الوظيفي

الأدبيات الإدارية تناولت الرضا الوظيفي من خلال عدة أبعاد رئيسية، أبرزها:

- **الرضا عن طبيعة العمل:** مدى توافق المهام مع قدرات الموظف وتوقعاته، ومدى شعوره بالمعنى والقيمة في عمله.
- **الرضا عن بيئة العمل:** يشمل البيئة المادية والتنظيمية، مثل ظروف العمل، الموارد المتاحة، والعلاقات بين الزملاء.
- **الرضا عن الإدارة:** يعكس تقييم الموظفين لأسلوب الإدارة والتواصل مع القادة، ومدى شعورهم بالعدالة والشفافية في القرارات.
- **الرضا عن فرص النمو والتطور:** يقيس مدى رضا الموظفين عن فرص التدريب والترقي الوظيفي، وإمكانية تطوير مساهمهم المهني داخل المؤسسة.

الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي

أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالأداء المؤسسي. فقد أكد (Locke 1976) أن الموظفين الراضين يميلون إلى تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية، بينما أشار (Robbins & Judge 2017) إلى أن الرضا الوظيفي يسهم في تقليل معدل دوران العمالة وزيادة الولاء التنظيمي. كما أوضحت دراسات حديثة أن الرضا الوظيفي يُعد عاملاً حاسماً في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات، حيث أن الموظفين الراضين أكثر استعدادًا للمشاركة في تطوير الأفكار الجديدة ودعم التغيير الإيجابي.

الرضا الوظيفي في السياق السعودي

في المملكة العربية السعودية، ومع التحولات الاقتصادية والتنظيمية المرتبطة برؤية 2030، يكتسب الرضا الوظيفي أهمية مضاعفة. فالمؤسسات السعودية تسعى إلى جذب الكفاءات والمحافظة عليها، وضمان بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والإنتاجية. ومع دخول أعداد كبيرة من الشباب إلى سوق العمل، وارتفاع نسبة مشاركة المرأة، يصبح من الضروري فهم العوامل المؤثرة في رضا الموظفين، وعلى رأسها نمط القيادة.

2.4 العلاقة بين المتغيرين

تشير الأدبيات الإدارية والسلوكية إلى وجود علاقة قوية بين أنماط القيادة ومستوى الرضا الوظيفي، حيث يُعد أسلوب القائد في إدارة الموظفين وتوجيههم أحد أهم العوامل المؤثرة في اتجاهاتهم نحو العمل. وقد تناولت العديد من الدراسات هذه العلاقة من زوايا مختلفة، مما أتاح بناء قاعدة معرفية واسعة يمكن الاستناد إليها في البحث الحالي.

العلاقة الإيجابية بين القيادة الداعمة والرضا الوظيفي

- أظهرت الدراسات أن القيادة الديمقراطية والتحويلية ترتبطان بشكل مباشر بارتفاع مستويات الرضا الوظيفي. فالقادة الذين يشركون الموظفين في اتخاذ القرار، ويعبرون عن دعمهم النفسي والمهني، يعززون من شعور الموظفين بالانتماء والعدالة التنظيمية. (Bass & Riggio, 2006)
- دراسة (Judge & Piccolo 2004) أوضحت أن القيادة التحويلية تحقق مستويات أعلى من الرضا مقارنة بالقيادة التبادلية، نظرًا لقدرتها على إلهام الموظفين وتحفيزهم نحو أهداف مشتركة.
- كما أشار (Robbins & Judge 2017) إلى أن القيادة الداعمة والمشاركة ترتبط بزيادة الولاء المؤسسي وانخفاض معدل دوران العمالة، مما يعكس أثرها المباشر على رضا الموظفين.

العلاقة السلبية بين القيادة الأوتوقراطية والرضا الوظيفي

- في المقابل، أظهرت الدراسات أن القيادة الأوتوقراطية، التي تعتمد على المركزية والسيطرة المباشرة، ترتبط بانخفاض مستويات الرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بغياب المشاركة وعدم تقدير آرائهم (Lewin, Lippitt, & White, 1939).

- هذا النمط قد يؤدي إلى زيادة الضغوط النفسية، وتراجع الالتزام التنظيمي، وارتفاع معدل ترك العمل، خاصة في البيئات التي تتطلب الابتكار والتعاون.

النتائج المتباينة للقيادة التبادلية

- القيادة التبادلية، التي تعتمد على المكافآت والعقوبات، أظهرت نتائج متباينة في الأدبيات. ففي بعض الحالات، ارتبطت إيجابيًا بالرضا الوظيفي عندما كان نظام المكافآت واضحًا وعادلًا، بينما أدت إلى انخفاض الرضا في حالات أخرى بسبب شعور الموظفين بعدم العدالة أو التمييز. (Judge & Piccolo, 2004)
- هذا النمط يُعتبر فعالاً في البيئات التي تتطلب وضوحًا في الأهداف والنتائج، لكنه قد يفتقر إلى القدرة على إلهام الموظفين على المدى الطويل.

خصوصية العلاقة في السياق السعودي

في المملكة العربية السعودية، ومع التحولات الاقتصادية والتنظيمية المرتبطة برؤية 2030، تزداد أهمية دراسة هذه العلاقة. فالمؤسسات السعودية تسعى إلى بناء بيئة عمل حديثة قائمة على الابتكار والاستدامة، مما يجعل من الضروري فهم كيف يمكن لأنماط القيادة المختلفة أن تؤثر على رضا الموظفين في بيئات تنظيمية متنوعة. ومع دخول أعداد كبيرة من الشباب والنساء إلى سوق العمل، يصبح من المهم اختبار مدى انطباق نتائج الأدبيات العالمية على السياق المحلي، وتحديد النمط القيادي الأكثر ملاءمة لرفع رضا الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسات.

2.5 الخاتمة

يبين استعراض الدراسات السابقة أن القيادة تُعد عاملاً جوهرياً في تشكيل اتجاهات الموظفين نحو العمل، وأن أنماط القيادة المختلفة تؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي. فقد أكدت الأدبيات العالمية أن القيادة الديمقراطية والتحويلية ترتبطان إيجابياً برضا الموظفين، حيث تعزز المشاركة، الإلهام، والدعم النفسي والمهني، بينما ترتبط القيادة الأوتوقراطية بانخفاض مستويات الرضا نتيجة لغياب المشاركة والاعتماد على المركزية. أما القيادة التبادلية فقد أظهرت نتائج متباينة، إذ تعتمد فعاليتها على مدى وضوح وعدالة نظام المكافآت والعقوبات.

ورغم ثراء الأدبيات العالمية في هذا المجال، إلا أن معظم الدراسات ركزت على السياقات الغربية، مما يترك فجوة معرفية واضحة في البيئة العربية والسعودية على وجه الخصوص. فالسياق السعودي يتميز بخصوصية ثقافية وتنظيمية، إضافة إلى التحولات الاقتصادية والاجتماعية المرتبطة برؤية المملكة 2030، والتي تتطلب أنماط قيادة أكثر مرونة وداعمة للابتكار. ومع دخول أعداد كبيرة من الشباب والنساء إلى سوق العمل، يصبح من الضروري اختبار مدى انطباق نتائج الأدبيات العالمية على الواقع المحلي، وتحديد النمط القيادي الأكثر ملاءمة لرفع رضا الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسات.

وبذلك، فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد فجوة بحثية من خلال تقديم إطار كمي تطبيقي يوضح العلاقة بين أنماط القيادة ومستوى الرضا الوظيفي في السياق السعودي. كما تهدف إلى تقديم إضافة نوعية للأدبيات الإدارية والسلوكية عبر ربط النظرية بالتطبيق، وتوفير نتائج عملية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات في صياغة سياسات قيادية أكثر فاعلية تدعم استراتيجيات التنمية البشرية والمؤسسية.

قائمة المراجع

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

الملحق: أداة الدراسة

طبيعة الأداة

تم تصميم أداة الدراسة على شكل استبانة مغلقة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، حيث يطلب من المبحوثين تحديد درجة موافقتهم على مجموعة من العبارات المتعلقة بأنماط القيادة والرضا الوظيفي. ويتيح هذا المقياس قياس الاتجاهات بشكل كمي دقيق، إذ تتراوح الإجابات بين:

1. أعارض بشدة

2. أعارض

3. محايد

4. أوافق

5. أوافق بشدة

أهداف الاستبانة

- قياس مدى انتشار أنماط القيادة المختلفة داخل المؤسسات.
- تقييم مستوى رضا الموظفين عن مختلف جوانب بيئة العمل.
- اختبار العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي باستخدام أدوات إحصائية.

الاستبانة

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يهدف هذا القسم إلى جمع معلومات أساسية عن المبحوثين لتوضيح الفروق الفردية، مثل:

- الجنس
- العمر
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- القطاع الذي يعمل فيه الموظف

القسم الثاني: أنماط القيادة

يتضمن مجموعة من العبارات لقياس مدى تطبيق الأنماط القيادية المختلفة:

القيادة الديمقراطية

- يشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات.
- يشجع القائد الحوار المفتوح وتبادل الآراء.
- يتيح القائد للموظفين فرصة التعبير عن أفكارهم بحرية.

القيادة التحويلية

- يلهم القائد الموظفين لتحقيق أهداف مشتركة.
- يشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي.
- يهتم القائد بتطوير قدرات الموظفين الفردية.

القيادة التبادلية

- يكافئ القائد الموظفين عند تحقيق الأهداف.
- يطبق القائد نظامًا واضحًا للعقوبات عند الإخفاق.
- يربط القائد الأداء الفردي بالمكافآت المادية أو المعنوية.

القيادة الأوتوقراطية

- يتخذ القائد القرارات بشكل منفرد دون مشاركة الموظفين.
- يفرض القائد سيطرته المباشرة على جميع تفاصيل العمل.
- يقلل القائد من فرص مشاركة الموظفين في صنع القرار.

القسم الثالث: الرضا الوظيفي

يتضمن مجموعة من العبارات لقياس رضا الموظفين عن مختلف جوانب العمل:

الرضا عن طبيعة العمل

- أشعر أن مهامي تتناسب مع قدراتي ومهاراتي.

- أجد في عملي معنى وقيمة شخصية.
- أشعر بالرضا عن طبيعة المهام التي أقوم بها يوميًا.

الرضا عن بيئة العمل

- بيئة العمل المادية مناسبة وتدعم الإنتاجية.
- العلاقات بين الزملاء إيجابية وتعاونية.
- الموارد المتاحة كافية لإنجاز المهام بكفاءة.

الرضا عن الإدارة

- الإدارة تتواصل بوضوح وشفافية مع الموظفين.
- أشعر أن الإدارة تتعامل بعدالة في القرارات.
- الإدارة تدعم الموظفين وتقدر جهودهم.

الرضا عن فرص النمو والتطور

- المؤسسة توفر فرصًا للتدريب والتطوير المهني.
- أشعر أن لدي فرصًا عادلة للتقدم الوظيفي.
- المؤسسة تدعم مساري المهني على المدى الطويل.

القيمة العلمية للاستبانة

- تتيح الأداة جمع بيانات كمية قابلة للتحليل باستخدام الأساليب الإحصائية (مثل معامل الارتباط والانحدار).
- تساعد على اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بتأثير كل نمط قيادي على أبعاد الرضا الوظيفي المختلفة.
- توفر قاعدة بيانات يمكن الاستفادة منها في صياغة توصيات عملية لتحسين بيئة العمل.