

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر القيادة الديموقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمي "مدارس الغد
النموذجية" بريدة - المملكة العربية السعودية "دراسة حالة"

The impact of democratic leadership on job satisfaction
among teachers of Al-Ghad Model schools

أسم الطالب

يزيد ابراهيم الخلفي

221002574

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٥

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١.١. المقدمة:
٨	١.٢. مشكلة الدراسة
٨	١.٢.١. فجوات على المستوى النظري
٨	١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٩	١.٣. أهمية الدراسة
٩	١.٣.١. على المستوى النظري:
٩	١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:
١٠	١.٤. أسئلة الدراسة
١٠	١.٥. أهداف الدراسة
١٠	١.٦. فرضيات الدراسة
١١	١.٧. نموذج الدراسة
١٢	١.٨. منهجية الدراسة
١٣	١.٩. الدراسة الميدانية
١٤	١.١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
	
١٥	
١٦	٢.١. المقدمة:
	٢.٢. المتغير المستقل ١٦
١٦	٢.٣. المتغير التابع
١٧	٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٧	٢.٥. الخاتمة
١٨	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تُعتبر القيادة عنصراً أساسياً في العملية الإدارية، حيث يُعد النمط الديمقراطي من العوامل الرئيسية التي تؤثر في تشكيل أداء المنظمة ورضا الأفراد داخلها. يُعتبر رؤساء الأقسام في الكليات والجامعات والمعاهد والمؤسسات التربوية القلب النابض للعملية الإدارية، إذ يسهم أدائهم وقيادتهم في تحويل أقسامهم من حالة السكون إلى حالة من الديمومة والاستمرارية والنجاح

تتباين الأنماط القيادية لدى قادة المؤسسات التعليمية والتربوية. من بين هذه الأنماط، يُبرز النمط الديمقراطي الذي يتميز بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتوفير بيئة تحفيزية تساعد على تحقيق أهدافهم. على النقيض، يتميز النمط الأوتوقراطي بالمركزية في اتخاذ القرارات وتوجيه الأوامر، مما يحد من المشاركة ويؤدي إلى الاستبداد في الرأي.

يُعتبر النمط الديمقراطي الأساس لنجاح أي مؤسسة، حيث تلعب الصفات الديمقراطية لدى القائد والسمات الشخصية له دوراً مهماً في تحقيق الأهداف المؤسسية وتوفير بيئة إيجابية للعاملين.

(المطيري، ن. ز. ض. ا، & ندى زويد ضيف الله. ٢٠١٩)

تُعتبر القيادة الديمقراطية من الأنماط المثيرة للاهتمام، حيث تمنح الموظفين الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات ضمن فرقهم. يُعتبر هذا الأسلوب فعالاً للغاية للعديد من المدراء التنفيذيين

تشير الإدارة الديمقراطية إلى تبني مفهوم الديمقراطية واحترام حقوق الآخرين، من أبرز ميزاتها

مشاركة الموظفين في صنع القرار: تشجيع جميع الأعضاء على المساهمة بأرائهم.

الاهتمام بالجانب الإنساني: التركيز على الجانب الإنساني بجانب الإنتاجية.

الاعتدال في النظام: الحفاظ على النظام مع احترام المبادئ والإرشادات.

توزيع المهام: توزيع المسؤوليات وفقاً لتخصصات وقدرات واهتمامات الموظفين.

تقويض السلطة: منح الصلاحيات عند الحاجة، وتعزيز مفهوم التمكين.

تُظهر الأدلة أن اعتماد هذا الأسلوب الديمقراطي يساهم في خلق بيئة إيجابية تتسم بروح المعنويات العالية ورضا الموظفين والشعور بالعدالة. كما أن الديمقراطية أصبحت مفهوماً عالمياً يشمل جميع المجالات، بما في ذلك السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية. لذا، فإن تبني قيم الديمقراطية في المؤسسات التعليمية يُعتبر أمراً بالغ الأهمية، خاصة في تشكيل عقول الشباب.

تتجلى أهمية القيادة الديمقراطية في المؤسسات التعليمية، حيث يُشار إليها أحياناً بالقيادة التشاركية. في هذا النموذج، يُشارك جميع أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات، مما يعزز الثقة والشفافية. يُنظر إلى آراء الفريق بشكل جدي قبل اتخاذ أي قرارات مهمة.

تتطلب القيادة المؤسسية شخصية قوية من المدير، فهو المسؤول عن تنظيم وتحفيز العاملين، وتوفير الظروف النفسية والاجتماعية المناسبة. يوافق التربويون على ضرورة التشجيع على الإبداع وتعزيز الأهداف والأداء والعلاقات (المومني ٢٠٢٤)

تُعتبر القيادة عنصرًا أساسيًا في المؤسسات التعليمية، حيث أصبحت قيادة النظام التعليمي اليوم أكثر أهمية من أي وقت مضى. تحتاج المدارس إلى قادة ومدراء ومسؤولين ديمقراطيين وفاعلين، يتمتعون برؤية واضحة ومميزة، وعلى استعداد لتعزيز مستوى عالٍ من إنجاز الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى خلق مناخ تنظيمي فعال يتناسب مع خصوصيات كل مدرسة، في كل نظام تعليمي، يُحدد التفاعل بين المدير وأعضاء هيئة التدريس بشكل كبير من تطوير المناخ الفعال داخل المدارس. يؤثر هذا المناخ على سلوك الأفراد الذين يعيشون ويعملون في هذه البيئة، مما ينعكس على أدائهم ورضاهم عن وظائفهم.

يُعد الرضا الوظيفي عنصرًا حاسمًا في أداء المنظمات المختلفة، حيث يرتبط بفاعلية الأداء ومدى التزام أعضاء هيئة التدريس بالتواجد داخل مدارسهم. يُعتبر الرضا الوظيفي مؤشرًا مهمًا على كيفية إدراك الموظفين لوظائفهم وأدائهم، بما في ذلك جوانب مثل المواطنة التنظيمية والغياب ودوران الأعمال. يعتمد تحقيق أداء متميز للعاملين على توفير مستوى مقبول من الرضا الوظيفي، وكلما زاد مؤشر الرضا، زادت التوافقات الداخلية لدى الأفراد، مما ينعكس إيجابيًا على أدائهم في المؤسسة.

تشير الدراسات إلى أن القيادة الناجحة تُساهم في تحقيق نتائج عمل إيجابية وتحسين الأداء في مكان العمل. يمكن أن يعزز أسلوب القيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث توجد علاقات إيجابية بين القيادة الحقيقية، التي تتمثل في الوعي الذاتي، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة، والشفافية، وبين الرضا الوظيفي. (المطيري & ندى زويد ضيف الله ٢٠١٩)

تشير بعض الدراسات إلى أن القيادة الديمقراطية تُساهم بشكل فعال في تعزيز الرضا الوظيفي، الذي يُعتبر المحرك الأساسي للأفراد، يعكس الرضا الوظيفي درجة رضا الموظفين، ويساعد في خلق بيئة ملائمة وظروف جيدة تُمكنهم من أداء واجباتهم ومسؤولياتهم وتحقيق أهداف المنظمة، مما يعزز شعورهم بالرضا في عملهم.

يُعد الرضا الوظيفي موضوعًا يستحق البحث والدراسة المستمرة لأسباب متعددة، حيث يمكن أن يتغير ما يُرضي الأفراد مع مرور الوقت، بالإضافة إلى تأثير التغيرات في مراحل حياتهم على مشاعرهم.

يزداد شعور العاملين بالكفاءة ودافعيتهم للإنجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويكون هذا الشعور أقوى عندما يكون مصدره العمل نفسه بدلًا من المكافآت المالية.

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ بداية القرن العشرين، حيث يُشير العديد من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى كانت بداية هذا الاهتمام. ورغم تعدد الدراسات حول هذا الموضوع، لا يزال هناك تباين في تعريف مفهوم الرضا الوظيفي، ويرجع ذلك إلى ارتباطه بمشاعر الأفراد التي غالبًا ما تكون متغيرة وتعتمد على السياقات المختلفة.

يُعرف الرضا الوظيفي بأنه الحالة الشخصية التي تعبر عن مدى قبول الفرد للعوامل المحيطة ببيئة عمله. من المهم ملاحظة أنه من الصعب تحقيق أداء متميز على المدى الطويل في ظل غياب الرضا. الجمع بين زيادة الإنتاج وانخفاض الرضا قد يؤدي إلى فقدان العناصر الكفوة في المنظمة وتدني جودة منتجاتها. وبالتالي، يُعتبر انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين من أبرز المؤشرات على تدني ظروف العمل في المؤسسة. (عبد القادر باصفار، ٢٠١٨)

١.٢. مشكلة الدراسة

يُعد النمط القيادي الذي تتبعه إدارة المدارس له تأثير كبير على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، مما يسهم في خلق مناخ من الرضا ويعزز الإنتاجية العملية والعلمية للمعلمين

١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

تتجلى أهمية الأنماط القيادية في العملية الإدارية والتعليمية، حيث تلعب دوراً حاسماً في تيسير الأمور بشكل إيجابي وفعال لتحقيق أهداف المدرسة. بالإضافة إلى ذلك، فإن الرضا الوظيفي له أثر بالغ في تحقيق أهداف المدرسة وتميزها. ومع ذلك، تظل الدراسات والأبحاث العلمية حول هذا الموضوع محدودة، حيث تركز معظم الأبحاث على المعلمين والمديرين والإداريين في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تحتاج المدارس في التعليم العام إلى الاهتمام بالعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على تحفيز أعضاء هيئة التدريس، من خلال قيادات حكيمة. ينبغي على المؤسسات الخاصة للتعليم العام اتخاذ الخطوات اللازمة ليس فقط لزيادة مستوى رضا الأكاديميين، بل أيضاً للحفاظ عليهم. هنا تكمن أهمية الدراسة الحالية التي تهدف إلى الكشف عن نوع النمط القيادي الموجود في مدرسة الغد النموذجية ، وعلاقته بمدى رضا هيئة التدريس عن وظائفهم، في محاولة لاعتماد هذا النمط وممارسته بما يفيد العملية التعليمية ويساهم في تحسينها (المطيري & ندى زويد ضيف الله. ٢٠١٩)

السؤال الرئيسي

تظهر أهمية الدراسة الحالية في السؤال الرئيسي: "ما هو أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى "معلمين مدرسة الغد النموذجية ؟

١.٣. أهمية الدراسة

على المستوى النظري: تستمد الدراسة أهميتها من أنها تستهدف قطاع هام يتمثل في مدارس الغد والتي يقع على عاتقها عبء العملية التربوية ، بالإضافة إلى أهمية الموضوع الذي تناولته والذي يحتوي متغيرات الدراسة وهما القيادة الديمقراطية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المعلمين . كما ويؤمل أن تكون إضافة جديدة لدراسات تناولت أثر ممارسة القيادة الديمقراطية في الميدان التربوي باعتبارها جانباً مهماً في العملية الإدارية، ودورها في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المدرسة، وخاصة في ظل بروز الإتجاهات العالمية المعاصرة في الإدارة التربوية ، بالإضافة إلى إعتباره نقطة انطلاق لإبحاث أخرى من خلال الإستفادة من الأدب النظري ونتائج الدراسة.

على المستوى التطبيقي:

يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة القائمين على العملية التعليمية من خلال تقديم التغذية الراجعة حول مستوى ممارسة نمط القيادة الديمقراطية في المدارس ، كما وقد تخدم هذه الدراسة مديري المدارس في التعرف على مفاهيم و مبادئ القيادة الديمقراطية والعمل على تنميتها لديهم ومساعدتهم على إدارة العملية التعليمية والجهات المعنية وذلك في توفير برامج تطويرية لمدير المدارس تمكنهم من ممارسة أنماط القيادة المختلفة وخاصة القيادة الديمقراطية وذلك بهدف تحسين الرضا الوظيفي لدى المعلمين للوصول إلى أفضل نتائج للعملية التعليمية. (ابو عرار & ابراهيم مرزوق ٢٠٢٣)

١.٤. أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي: "ما هو أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمين مدارس الغد ببريدة؟" وللإجابة على هذا السؤال، يتطلب الأمر تناول الأسئلة الفرعية التالية:

١. كيف تؤثر العلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي؟
٢. ما هي العلاقة بين تفويض السلطة والرضا الوظيفي؟
٣. ما هو دور مشاركة العاملين في تعزيز الرضا الوظيفي؟

١.٥. أهداف الدراسة

الهدف العام :

اكتشاف العلاقة بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي لدى معلمين مدارس الغد .

الأهداف الفرعية :

- ١/ تقييم تأثير العلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي.
- ٢/ التعرف على العلاقة بين تفويض السلطة والرضا الوظيفي.
- ٣/ التعرف على دور مشاركة العاملين في تعزيز الرضا الوظيفي.

١.٦. فرضيات الدراسة

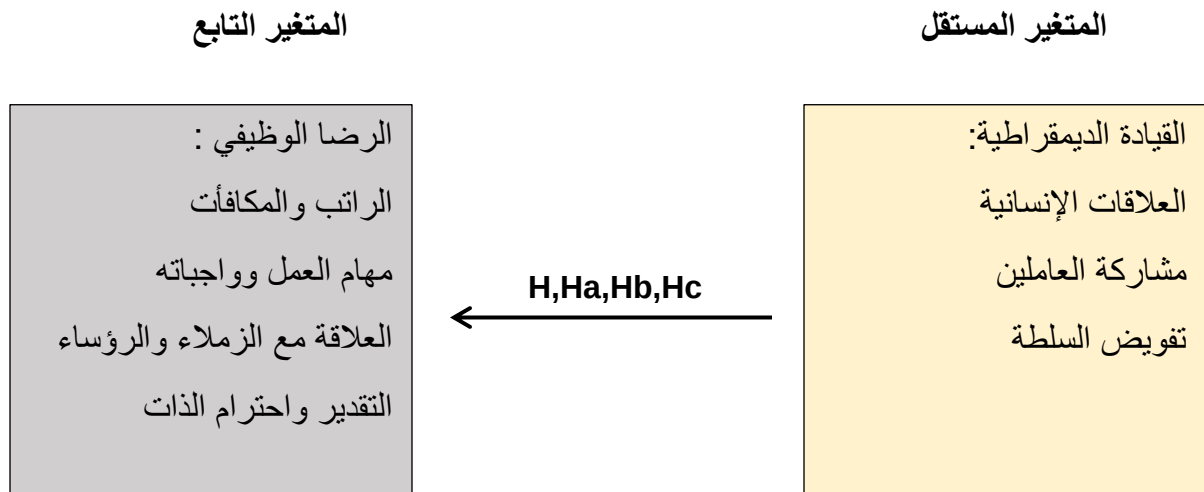
الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي .

الفرضيات الفرعية:

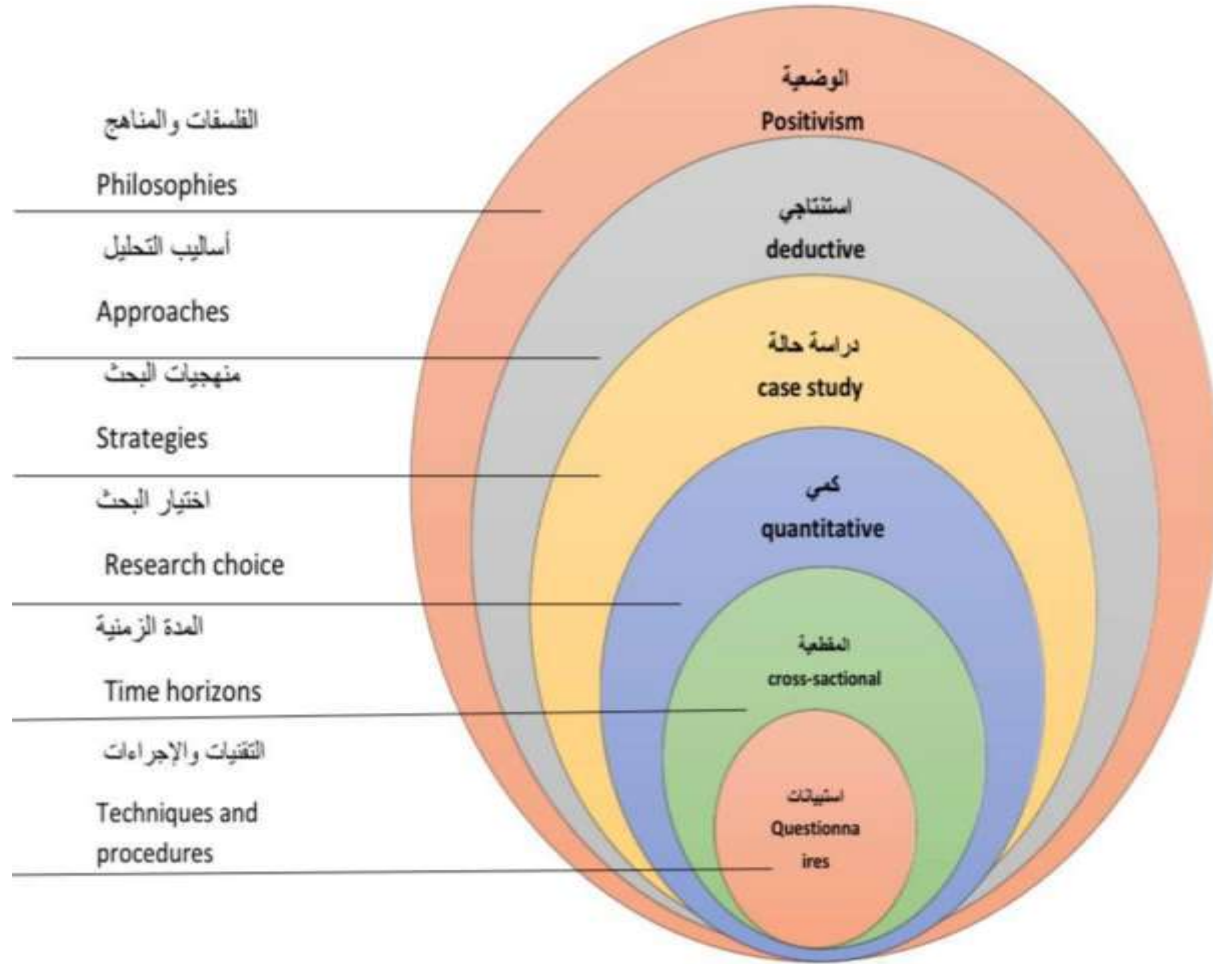
- ١/ توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية والرضا الوظيفي .
- ٢/ توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة والرضا الوظيفي .
- ٣/ توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والرضا الوظيفي.

١.٧. نموذج الدراسة



الشكل (١) : النموذج المقترح للدراسة

المصدر له الباحث.



الشكل (٢) : منهجية البحث

المصدر له : الباحث .

١.٩. الدراسة الميدانية

تأسست «مدارس الغد النموذجية» عام ١٤٠٨ هـ. وهي تقع في بريدة بحى الفايزية، وتمتاز بطاخم يشكـل منظومة تعليمية تكفل للمدرسة الريادة، وتكفل تفوقها على مستوى المنطقة.

- تطور المراحل: بدأت كمدرسة للبنات، ثم أضيفت مدارس ابتدائية للبنين، واكتملت المراحل الدراسية للبنين والبنات (تمهيدى، ابتدائى، متوسط، ثانوى) بحلول العام ١٤١٦ هـ.
- تعمل المدارس تحت إشراف كامل من وزارة التربية والتعليم، مما يضمن جودة التعليم
- استخدام وسائل التعليم الحديثة والتكنولوجيا لتعزيز التعلم
- توفر أنشطة ثقافية ورياضية لتعزيز مهارات الطلاب

الرؤية:

بناء جيل متعلم منتج منافس، يتمتع بالثقة بالنفس والكفاءة في مواجهة تحديات المستقبل.

الرسالة:

تقديم خدمات تربوية وتعليمية، ذات جودة عالية، مع الالتزام بالقيم، والإتقان والمرونة والإبداع.

الأهداف:

توفير بيئة تعليمية حديثة تواكب التطورات العلمية على مستوى العالم. تحقيق مبدأ انضباط الطالب وهو سر تميزه ونجاحه. إثراء المخزون اللغوى للطلاب بالاهتمام باللغة العربية اهتماماً خاصاً

الجوائز:

مدارس الغد النموذجية الأهلية في بريدة حصلت على عدة جوائز، منها جائزة القصيم للتميز والإبداع، ودرع التميز من وزارة التربية والتعليم، وشهادة الأيزو في الجودة وفقاً لموقع مدارس الغد النموذجية.

١.١٠. مخطط المشروع المقترح



الشكل (٣): مخطط المشروع المقترح .

المصدر له : الباحث .

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢.١. المقدمة:

ما يميز الأسلوب الديمقراطي الإهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تحقيق العدالة الاجتماعية بين العاملين و الإعتراف بالفروق ومراعاتها عند توزيع الواجبات والعمل على تأكيد المصلحة العامة للجماعة والاهتمام بمبدأ التفويض في العمل الإداري والاهتمام بالاتصالات وتهيئة المناخ السليم والملائم وتوثيق الصلة بين المنظمة والبيئة المحيطة وبالتالي كل ما يميز هذا النمط من خصائص إيجابية فهو بذلك على أدائهم وأداء المنظمة وهذا ما يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المنظمات ، وبالتالي النتيجة المتوصل إليها من خلال هذه العلاقة أن النمط الديمقراطي يرفع درجة الرضا الوظيفي داخل المنظمات . بوعبدلي.(٢٠٢١)

٢.٢. المتغير المستقل (القيادة الديمقراطية) :

هذا النمط من القيادة يرتكز على ثلاث أركان أساسية وهي العلاقات الإنسانية ، المشاركة ، تفويض السلطة، فالفائد الديمقراطي يبني علاقتان إنسانية جيدة بينه وبين العاملين معه والتي من خلالها يتم إشباع العاملين بالحاجات اللازمة لهم وبالتالي خلق روح التعاون بينهم ، والقدرة على حل المشكلات التي من الممكن أن تواجههم ، ولهذا النوع من القيادة القدرة على الإقناع ، وبناء الثقة بينه وبين رؤوسيه، وكذلك الإستفادة من آرائهم وأفكارهم والتي تساهم في تطوير المنظمة، كما أن هذا النوع من النمط يعمل على توزيع المهام بين العاملين من أجل خلق علاقة ودية بينهم ، كما أنه يسعى دائماً إلى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة ولذلك يعتبر هذا النمط من أكثر أنماط القيادة فعالية في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة. الهاشمي وعادل محمد (٢٠٢٤)

٢.٣. المتغير التابع (الرضا الوظيفي) :

يعد الرضا الوظيفي من المواضيع الهامة للأفراد والمجتمعات ، فهو الأساس الذي يحقق التوافق النفسي و الاجتماعي للعاملين ويساعد على تحسن الأداء لارتباطه بالنجاح في مجال العمل . وفي هذ المبحث سوف نلقي الضوء على الرضا الوظيفي من حيث مفهومه خصائصه وأنواعه .

٢.٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢.٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

ابو عرار، ا. م. & إبراهيم مرزوق . (٢٠٢٣) . القيادة المتسامية وأثرها على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم في منطقة النقب التعليمية . المجلة العلمية لكلية التربية النوعية - جامعة المنوفية ١٠، (٣٤) ١٥٢-١٢٩،

<https://dx.doi.org/10.21608/molag.2023.194812.1173>

المومني . (٢٠٢٤) . مستوى ممارسة مديري المدارس الأساسية القيادة الديمقراطية من وجهة نظر معلمين المدارس الأساسية في لواء المزار مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٤٠، (٣، ٢)، ١٢٤-١٠٠

<https://dx.doi.org/10.21608/mfes.2024.350598>

المطيري، ن. ز. ض. ا. & ندى زويد ضيف الله (٢٠١٩) . الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظرهم Leadership patterns and their Relation to job Satisfaction of the Faculty Members at the Faculty of Education at the University of Hail from their Viewpoints. : التربية (الأزهر) : مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية و الاجتماعية) ، ٣٨ (١٨٤ ج ٣) ، ١٥٠٠ - ١٥٣٦

<https://doi.org/10.21608/jsrep.2019.95926>

عبد القادر باصفار ، أ. (٢٠١٨). أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصانع الملابس الجاهزة على جودة الأداء. مجلة بحوث التربية النوعية، ٢٠١٨ (٤٩)، ٥٧٠٣-٥٥١

<https://dx.doi.org/10.21608/mbse.2018.137741>

<https://alzewayed.me/ar/coms/%D9%85%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%B3-/D8%A7%D9%84%D8%BA%D8%AF-/D8%A7%D9%84%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC%D8%A9>

بوعبدلي. (٢٠٢١) . القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي _ دراسة ميدانية المفتشية الجمهورية للعمل تيارت. (Doctoral dissertation ، جامعة ابن خلدون – تيارت) .

<http://dspace.univ-tiaret.dz/bitstream/123456789/9503/1/TH.M.SP.2021.01.pdf>

الهاشمي، و عادل محمد إبراهيم. (٢٠٢٣). أثر النمط القيادي المستخدم في رضا ولاء العاملين في قطاع الرياضة بدولة قطر (Masters thesis).

<https://qspace.qu.edu.qa:8443/bitstream/handle/10576/48492/%D8%B9%D8%A7%D8%AF%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D9%87%D8%A7%D8%B4%D9%85%D9%8A%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%B3%D8%AE%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A8%D9%88%D9%84%D8%A9%20%D9%84%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D9%84%D8%A9%D9%85%D9%83%D8%AA%D8%A8%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%8A%D8%A7.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

