

## Everyone's Smart University

### Project (Spring 2021)

|              |                          |               |
|--------------|--------------------------|---------------|
| Student Name | .....NOUF FARAJ ALSUBAIE | اسم الطالب    |
| Students I.D | .....2021201758          | الرقم الجامعي |

|         |                             |             |
|---------|-----------------------------|-------------|
| Section | Date                        | Course Code |
| Master  | Thursday<br>18 / 03 / 2021. | (PMG511)    |

## PROJECT LEADERSHIP

### Instructions:

- ☐ اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠-٠٥-٢٠٢١ في تمام الساعة ٩ مساءً.
- ☐ الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- ☐ يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام بنموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- ☐ يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- ☐ يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
  - حجم الخط ١٢.
  - نوع الخط Arial.
  - لون الخط أسود.
  - المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing.
  - عدد صفحات البحث (لا تقل عن ثلاث صفحات ولا تزيد عن ستة صفحات).

Instructor's Name: **Dr. Sara Adel**

## تأثير القيادة الديمقراطية على إدارة الفريق والتعامل مع ضغوط العمل The influence of democratic leadership on team management and dealing with work stress

### ١ - المقدمة Introduction

**القيادة - Leadership** - كلمة تتداول قديما وحديثا ولكنها قديما كانت مرتبطة بالحروب والنزاعات والمعارك حيث كانت هذه المعطيات السبب الرئيسي فيما يعرف بالقيادة وكانت الانتصارات في الحرب سببا رئيسيا في اظهار مواصفات القيادي الناجح والحكم على القائد بانه قائد يمتلك مقومات القائد ولذلك كانت وما زالت تشكل القيادة راس الحربة التي تشق الطريق امام الناس جميعا لتحقيق الاهداف والطموحات المرجوة منها بحيث يجب ان تكون القيادة اهلا للمسؤولية لان ثمن اخطاء القيادة تكون باهظة وتنعكس سلبا على المجتمع وكذلك الافراد وكانت تتمحور كلمة القائد او القيادة حول كبار الشخصيات والرؤساء والمسؤولين وقادة المعارك فقد اشتهر كثير من القادة وضرب بهم المثل في القيادة والنبل في المعارك والشجاعة والاقدام مما جعلهم يدخلون التاريخ بانتصاراتهم واكبر مثلا على ذلك القيادة الاسلامية ودورها في نشر الاسلام وفي نجاح الدولة الاسلامية. ان القيادة تختلف من وقت لآخر ومن زمن لآخر ومن شخص لآخر ومن ظرف لآخر لكنها بالنهاية تبقى مرتبطة بشخصية الفرد ومهاراته التي يتم صقلها حيث لم تعد كلمة القائد او القيادي تطلق على الرؤساء ولم تعد تتمحور حول المناصب العليا بل اصبحت صفة داخلية موجودة لدى كل شخص بحيث ان الانسان قيادي في مكانه في منصبه باختلاف وظيفته وان كل شخص بداخله القائد الذي يحتاج الى التنمية والصقل حتى يظهر بالمكان الصحيح والوقت الصحيح بحيث يمكنه من القيام بعمل كان لديه القناعة باستحالة او بعدم قدرته على القيام به أي الخروج عن العادة وذلك من خلال تنمية شخصيته وتعزيز الثقة بالنفس ومن هنا فان البحث سيعرف بمفهوم القيادة وبنبذة تاريخية عنها وكذلك بالقيادة بمفهومها المعروف لدى الافراد ودور القيادة في تطور الدول ونجاحها وكيف ان لبناء الشخصية وفهم شخصية الفرد دور في اظهار الجانب القيادي بداخله وتعزيز الثقة بالنفس لديه وان القيادة هي فن وتوجيه أي ان جزء منها يمكن ان يكون فطريا لكن بنهاية فهو بحاجة الى تنمية من خلال الممارسة والتوجيه (القيادة، ٢٠١٧).

ولكل قائد له نمط في القيادة تهدف إلى معرفة أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين ، وذلك من خلال تبين أثر كل من نمط من أنماط القيادة الإدارية والمتمثلة في نمط القيادة الديمقراطي ، نمط القيادة الأوتوقراطي ، نمط القيادة الحر . ولتحقيق الهدف تم تصميم استبانة مكونة من ٣٠ سؤال وزعت على عينة مكونة من ٦٤ مفردة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة بسكرة . قد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير للمتغير المستقل أنماط القيادة الإدارية على المتغير التابع وهو أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة " الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الأجرة ( (العاملين، ٢٠١٨)) بوكالة بسكرة عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

وبما أنني أعمل في مجال صحي بساعات عمل طويلة و في بيئات مجتمعية مختلفة ومتنوعة مع فريق عمل متعدد التخصصات والمهارات تحت قياده رئيس منظمتي الذي يتبع أسلوب القيادة الديمقراطي (Democratic leadership style) حرصت ان اسلط الضوء على تأثير القيادة الديمقراطية (Impact of Democratic Leadership) على بيئة العمل وضغوط العمل لكل أعضاء الفريق وبحكم انني مدير مشروع اميل الى اكثر من نمط قيادي (Transformational Leader & Democratic Leadership) و مهتمة بأن يتم العمل من خلال فريق متناغم وناجح لتحقيق الهدف وهو انجاز المشروع بالصورة المطلوبة وفي الوقت المناسب من خلال تقديم ومؤمته بدور رئيس المنظمة وتقديره لفريق العمل من خلال تقديمه للمحفزات الداخلية والخارجية (Extrinsic and intrinsic motivators) وهذا التأثير يعمل على تخفيف ضغوط العمل وخلق بيئة مناسبة للعمل الناجح , وقد توصل الباحثون في هذا المجال الى ان نمط القيادة الديمقراطي يتميز بالاهتمام بالعلاقات الإنسانية ومشاركة المرووسين في اتخاذ القرارات وكذلك تفويض السلطة للمرووسين ( (البشري، ٢٠١٧)) و تكوين حكومة أكثر فاعلية وناجحة في تأدية مهامها وأدوارها، هذا النمط يساعد في بلورة أدوار جديدة وعلاقات سليمة بين فريق العمل، الأمر الذي يمكن من القيام بالعديد من الاصلاحات السياسية والإدارية التي تساهم بشكل كبير في تطوير وتنمية الجهاز الإداري وتحقيق مستويات مقبولة من الاستقرار (ماليزيا، ٢٠٢٠).

## ١-١ السمات التي تتوفر في قائد منظمتي الديمقراطي

### :Traits that are available in the leader of the democratic organization

- ١- اكتساب المؤهلات التي تساعد على إنجاز العمل
- ٢- التمتع بالذكاء الذي يمكنه من فهم الآخرين
- ٣- القدرة على التعامل مع العاملين
- ٤- اتخاذ القرارات الصائبة
- ٥- القدرة على حل المشاكل بأسرع وقت
- ٦- القدرة على اختيار الشخص المناسب في العمل المناسب له
- ٧- واسع الاطلاع على الأمور المتعلقة بالعمل
- ٨- القدرة على الابتكار و الابداع
- ٩- تنظيم العمل بما يلانم طبيعة العمل
- ١٠- تفهم احتياجات العاملين والاستماع لهم

١- Acquiring the qualifications that help the success of the work

٢- Enjoying the intelligence that enables him to understand others

٣- The ability to deal with workers

٤- Making the right decisions

٥- The ability to solve problems as quickly as possible

٦- The ability to choose the right person in the right job for him

٧- Knowledgeable about work-related matters

٨- The ability to innovate and create

٩- Organizing work in a way that suits the nature of the work

١٠- Understanding the employees' needs and listening to them

## ١-٢ مشكلة

تواجه المنظمات اليوم تطورات وتغيرات متسارعة في مختلف المجالات ووجب على المنظمات التأقلم والتكيف مع هذه التغيرات حتى يكتب لها النجاح والاستمرار ويعتبر النمط القيادي الذي يمارسه القائد من أهم العوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية الذي يساهم في فاعلية المنظمة، وتحسين كفاءتها، وإمكاناتها، في تحقيق الميزة التنافسية

(In the effectiveness of the organization, and improving its efficiency, and capabilities, in achieving competitive advantage)

## ١-٣ القيادة وضغوط العمل

حيث تم عمل دراسة تسعى إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، ودراسة هذا التأثير في منظمة حكومية وهي جامعة الملك عبدالعزيز ونصت الدراسة على تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريات بالجامعة (رسالة الحصول على درجة الماجستير في الاداره العامه، ٢٠١٦)) لما لها من دور في خلق بيئة ايجابية تعكس على سلوك فريق العمل

## ١-٤ الهدف

الهدف من دراسة تأثير أنماط القيادة المختلفة هو انعكاسها على تنمية المهارات القيادية والأداء الوظيفي وخلق بيئة عمل جديده  
Developing leadership skills and job performance and creating a new work environment -  
- سواء بالإيجابية او السلبية, ويعد النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر شيوعاً والمفضل في بيئات العمل والتقليل من ضغوطات العمل (دراسة الغيوي، ٢٠٠٣).

## ٢- الدراسات العلمية السابقة

### LITERATURE REVIEW

في ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من تطور واتساع ومع ظاهرة العولمة الاقتصادية ، أصبح من الضروري علي المنظمات إجراء تغييرات جذرية خاصة بمؤسساتها والبحث عن طرق إبداعية حديثة بالتركيز علي العنصر البشري الذي يعتبر جوهر العملية الإبداعية كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية و الاستنتاجية لتحليل البيانات التي جمعها واختبار صحة الفروض وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين أبعاد أنماط القيادة و محاور إبداع العاملين ، كما بينت الدراسة وجود علاقة بين الأنماط القيادية ( النمط الديمقراطي ، الديكتاتوري ، الحر ) وضغوط العمل ، كما بينت الدراسة وجود علاقة بين محاور إبداع العاملين وضغوط العمل ، وأن ضغوط العمل تتوسط العلاقة بين أنماط القيادة وإبداع العاملين ، وبناء علي تلك النتائج تم تقديم عدد من التوصيات منها ضرورة الاهتمام بالإبداع وتبنيه في المؤسسة وتشجيع العاملين علي الاهتمام به ، تلعب القيادة دور كبير جداً في المؤسسة من حيث اتخاذ القرار ووضع الخطط والأهداف لذلك يجب علي المؤسسات تعزيز مفاهيم الأنماط القيادية و اختيار النمط القيادي الديمقراطي والذي من خلال نتائج الدراسة أثبت أنه النمط الأكثر فعالية في تخفيف ضغوط العمل وتشجيع عملية الإبداع في المؤسسات . وعلى المؤسسات استغلال الآثار الإيجابية للضغوط في مصلحتها وذلك من خلال ابتكار طرق جديدة لرفع الكفاءة. (العاملين ١، ٢٠١٨)).

تعتبر الضغوط النفسية ظاهرة نفسية سيكولوجية أخذت في الازدياد بين الافراد العاملين في منظمات العصر الحديث وهي نوعين ضغوط ايجابية و ضغوط سلبية بحيث تشمل النتائج الإيجابية تحفيز النفس والحث والاستنفار نحو العمل بصورة أكثر جدية وزيادة الطموح لحياة افضل اما الضغوط السلبية فأنها تحمل الكثير من النواحي التدميرية التي تؤثر على حياة الفرد ( (العديلي، ١٩٩٩))، تم تحديد نتائج الضغوط السلبية في مجموعه التأثيرات التالية:

- ١) تأثيرات شخصية Personal effects - وهي التي تشمل القلق والعداونية واللامبالاة والإحباط والحزن والتعب وانخفاض في الثقة بالنفس والشعور بالوحدة.
- ٢) تأثيرات سلوكية behavioral effects : الانحرافات السلوكية مثل الوقوع في الإدمان وتعاطي المخدرات والتدخين والسلوك الاندفاعي
- ٣) تأثيرات تنظيمية regulatory effects : تشمل الغياب عن العمل وعدم الاستقرار وانخفاض الإنتاجية (العمل)).

أثبتت العديد من الدراسات ان أنماط القيادة بأنواعها المختلفة لها دور وتأثير إيجابي او سلبي على بيئة العمل وضغط العمل ومستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الفريق ويعد النمط الديمقراطي من الأكثر شيوعاً بالاستخدام في المستشفيات العسكرية والمدنية (دراسة الغبيوي، ٢٠٠٣)).

## ٣- المنهجية

### METHODOLOGY

للتعرف على دور القيادة الديمقراطية وتأثيرها على ضغوط العمل يتم استعراض دراسات اثر النمط القيادي على الأداء الوظيفي وعلى ضغوط العمل من خلال جانب تطبيقي تم استخدام دراسة حالة التي تم الاعتماد فيه على :

- ١- أسلوب المسح بالعينة: نظرا لكبر حجم المجتمع نسبياً وضيق الوقت تم الاعتماد على اختيار عينة عشوائية لدراسة والتي تمثل القادة الاداريين ومروسيهم في المؤسسة محل الدراسة، بولاية الغواط ( (العمل ١، ٢٠١٨))،
- ٢- أسلوب الاستبيان: لجمع المعلومات حول عينة الدراسة من اجل الإجابة على إشكالية واختبار صحة الفرضيات ميدانيا

#### ٤- النتائج و المناقشة

#### RESUL&DISCUSSION

من ابرز النتائج التي توصل اليها كالآتي:

- توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين القيادة الديمقراطية ومستوى أداء العمال لدى عمال التوزيع للمؤسسة محل الدراسة في الاغواط ( العمل ا. ٢٠١٨ ) .
  - توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين بناء فريق العمال وارتفاع مستوى الاداء الوظيفي.
  - توجد فروق ذات دلالات إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة عليهم رغم الاختلافات بين سنوات خبره والجنس والعمر .
  - تبيان واقع دور القيادة في نجاح استراتيجية الاتصال بالمؤسسة الوطنية.
- لقد اعتمد الباحث في دراسته على منهج دراسة الحالة واعتمد على المقابلة كأداة لجمع البيانات من ١٠٠ عامل ولصعوبة الوقت وارتباطهم بالأعمال داخل المؤسسة وقعت الدراسة على ٥٠ عامل .
- ما يمكن استنتاجه من خلال بحثي هذا المتمحور حول فعالية القيادة الديمقراطية ودورها في تقليل اثر ضغوط العمل على أعضاء الفريق - The effectiveness of democratic leadership and its role in reducing the impact of work stress on team members - هو انه النمط المناسب والمفضل لدى المنظمات والمؤسسات وذلك لتفهمه وقدرته على إنشاء مكان عمل تعاوني جيد .

## ٥- قائمة المراجع - REFERENCES

- اثر القيادة في اداء المورد البشري. (٢٠١٧). راضية محبوب.
- الدور الوسيط لضغوط العمل في العلاقة بين انماط القيادة وابداع العاملين. (٢٠١٨). السودان. سهام سليمان.
- العديلي. (١٩٩٩). العديلي.
- القيادة. (٢٠١٧). ديماء عرباسي.
- القيادة الاداريه وعلاقتها بديناميكية جماعة العمل. (٢٠١٨). السلمي احمد، شهره احمد.
- تأثير انماط القيادة على اداء العاملين. (٢٠١٨). سني، فاطمه الزهراء.
- تأثير أنماط القيادة على سلوك المواطن التنظيمي رسالة الحصول على درجة الماجستير في الاداره العامه. (٢٠١٦). عالية بن طحطوح.
- دور القيادة السياسي في عملية الاصلاح السياسي والاداري في ماليزيا. (٢٠٢٠). عمر كعيوش، اسمهان رماش.
- ضغوط و صراعات العمل. (بلا تاريخ). فوزي شعبان مذكور.
- علاقة النمط القيادي بأداء الاطباء في المستشفيات العسكرية والمدنية دراسة الغبيوي. (٢٠٠٣). الغبيوي.