

أثر القيادة الفاعلة على أداء الشركات
"دراسة مطبقة على شركة الوعلان لصيانة السيارات"

الباحثة:

سماح الفاضل احمد حسن

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث_2024

جدول المحتويات

3.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
3.....	1.1. المقدمة.
11.....	1.2 مشكلة الدراسة:
11.....	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
12.....	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي
13.....	1.3 أهمية الدراسة
14.....	1.3.1 على المستوى النظري
15.....	2.3.1 على المستوى التطبيقي
16.....	4.1 تساؤلات الدراسة
17.....	5.1 أهداف الدراسة:
17.....	6.1 فرضيات الدراسة:
19.....	7.1 نموذج الدراسة:
19.....	8.1 منهجية الدراسة
23.....	9.1 الدراسة الميدانية:
25.....	. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.2 المقدمة	25
2.2 المتغير المستقل: الإدارة الفاعلة	25
3.2 المتغير التابع: أداء الشركات	26
4.2 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	27
5.2 الخاتمة	28
قائمة المراجع	29

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

القيادة هي صفة الفرد أو مجموعة الأفراد في منظمة ما للسيطرة على فريق تلك المنظمة وإدارته. صفات القيادة لدى القائد الجيد هي الإيجابية والثقة، ويمكن القول بأن هناك ثلاث نظريات للقيادة هي: نظرية السمات، والنظرية الموقفية، ونظرية التفاعل. نجد أن نظرية السمات تعود بالقيادة إلى شخصية القائد، وتوافر سمات معينة في بعض الأشخاص مثل الذكاء، والثقة بالنفس، وبعض الخصائص العقلية أو الجسمية (أحمد مهدي، 2018).

القيادة هي جوهر العملية الإدارية، كما أنها تؤثر وتتأثر ببيئة العمل. اهتم العلماء بموضوع القيادة وتفرعاتها، وتفاوتت تعريفات القيادة؛ فبعض الباحثين يرونها مجموعة من الصفات الشخصية، وآخرون يرونها سلطة رسمية، بينما يراها آخرون سلوكًا وتفاعلاً وتأثيرًا على الآخرين. بناءً على ذلك، أكد الأغا وعساف (2014) على ضرورة وجود بناء متسق وفق نظام معين يعتمد عليه في تفسير هذه القيادة. ومن هنا ظهر ما يسمى بنظريات القيادة التي أصبحت دليلًا وموجهًا للقائد، ومفسرًا ومساندًا لعمله ولتحقيق أهدافه ورغباته، ومساعدًا للتوصل إلى تنبؤات وتوقعات أكثر دقة عن عمل المنظمة.

كما أكد Buch وآخرون (2018) أن نظريات القيادة مهمة لسببين رئيسين: أولاً، لأنها توفر طريقة لفهم وتفسير تصرفات القادة، وثانيًا، لأنها توفر دليلًا لممارسة القيادة للمدراء والقادة الآخرين، وتوسع الآفاق، وتجنب الاعتماد على الخبرة الفردية أو الجماعية المحدودة. كما رأى Shafique و Loo – See (2018) أن العولمة والتطورات التكنولوجية تدفع المنظمات باستمرار إلى التكيف مع بيئة الأعمال الديناميكية، وهذه البيئة تجبر المنظمات

على أن تكون واعية بنماذج القيادة لتتبع أساليب القيادة المختلفة. ولذا، يتعين على القادة أن يدركوا فعالية الدور والأسلوب الرائد، كون القيادة لها أهمية كبيرة في تطوير المنظمات.

تعددت مفاهيم القيادة بتعدد الاتجاهات والأطر النظرية عبر مراحل تطورها. بعض الباحثين اتجهوا إلى تعريف القيادة على أنها مجموعة من الصفات الشخصية، وآخرون اعتبروا أن القيادة ولاية وسلطة رسمية. بينما نجد أن الدراسات الحديثة ركزت على أن القيادة سلوك وتفاعل وتأثير على الآخرين. من هنا، سوف تعرض الباحثة عددًا من التعريفات توضح تطور مفهوم القيادة على مر الزمن. في بداية القرن الماضي، نجد أنها كانت ترمز كما ذكرها القحطاني (2008) إلى بعض السمات الشخصية والقدرات الخاصة التي منحها الله سبحانه لبعض الأشخاص، سواء كانت عقلية أو جسدية أو أخلاقية.

ظهر بعده مفهوم السلطة الرسمية الذي يرى أن القيادة تمثل السلطة، ويجب أن تمتلك القيادة كل السلطة، حيث يرى هؤلاء أن السلطة وحدها قادرة على إخضاع الجماعة لإرادة القائد تجنبًا للمسائلة. جاءت المدرسة السلوكية لترفض هذا المفهوم وتؤكد على أن القيادة مرتبطة بسلوك القائد وتأثيره على الآخرين. وعلى ضوء ذلك، أكد القحطاني (2008) أن القيادة اختلفت في العصر الحالي وتغيرت لتوافق متطلبات العصر والتنظيمات ذات النشاط النوعي والتخصصي المختلفة، ولا يمكن الاعتماد على السمات الشخصية فقط. وبالتالي، عرف ستوجديل القيادة على أنها مجموعة من العمليات التي يقوم بها القائد للتأثير على نشاط مجموعة منظمة تجاه تحديد أو إنجاز هدف معين. كما يرى فيدلر أن السلوك القيادي يعني التصرفات المحددة التي يقوم بها القائد في مجال توجيهه وتنسيق عمل أفراد المجموعة، كما رآها آل ناجي في عام (2016).

كما أضاف العديد من الباحثين عددًا من التعريفات في مجال القيادة، والتي كشفت عن اهتمامهم بموضوع القيادة. ومن أبرز هذه التعريفات كما ذكرها عطوي في عام (2017) أن القيادة هي فن المعاملة للطبيعة البشرية أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم. بينما يراها آل ناجي في عام 2016 بأنها العملية الإدارية التي يمارسها شخص معين للتأثير على مجموعة لتحقيق هدف محدد بوسيلة الإقناع أو باستعمال السلطة الرسمية حسب مقتضيات الموقف.

وأضاف توماس جوردن في القحطاني عام (2008) تعريف القيادة على أنها الوظيفة التي يستخدم فيها الشخص ما يملكه من سمات وخصائص اكتسبها كالتجربة والتعلم. إضافةً إلى ذلك، عرفها المصري وعامر عام (2015) تعريفًا للقريدو وبيتي الذين عرفوا القيادة بأنها القدرة على ضمان الأنشطة المرغوبة لمجموعة من الرؤوسين بشكل طوعي دون إكراه. ومن جانب آخر، يمكن تعريف النظرية القيادية من وجهة نظر الباحثة كإطار فكري عام يصف الممارسات الإدارية ويوجه العاملين في الإدارة نحو أداء أعمالهم على الوجه الصحيح، ويساعد القيادي على التنبؤ وتفسير الأحداث. في الوقت ذاته، نجد أن تلك الممارسة العملية تعطي تغذية راجعة للنظرية في القيادة وتمدها بالملاحظات والمعلومات. ويجدر بالذكر أن تطبيق النظرية على وجه عام وفي الميدان التربوي على وجه الخصوص، كما ذكرها آل ناجي عام (2016) ليست حقيقة مطلقة، وإنما هي حقيقة نسبية قابلة للدحض والرفض، فهي نموذج لواقع أو تمثيل له مع ضرورة ملاحظة الفرق بينها وبين الواقع نفسه. كما أن تلك النظريات تابعة لمجال العلوم السلوكية الذي يفرض وجود صعوبة في فرض التنبؤ واختبار الفروض. وتضيف الباحثة أن هذا الاختلاف يعود أيضًا للفطرة البشرية وهي فطرة الاختلاف والتغير المستمر.

أولاً: نظرية الرجل العظيم:

تعد نظرية الرجل العظيم، كما أشار البدري في (2001)، أول النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة القيادة الإدارية وتحديد ما إذا كانت هذه القيادة علمًا له أصوله وقواعده، أم فنًا مرتبطًا بالإبداع والخبرة، أم مزيجًا منهما. وعلى الرغم من عدم بناء هذه النظرية على أسس علمية، إلا أنها حظيت بمكانة هامة بين نظريات القيادة، وقد أطلق عليها البعض، كما ذكر المخلافي عام (2009)، "الأب الشرعي للقيادة"؛ لاعتبارها الأساس الأول الذي فتح المجال لبناء نظريات مبنية على أسس علمية. تنطلق هذه النظرية، كما وضحتها المعايطة في عام (2007)، من الافتراض القائل بأن القادة أشخاص يتمتعون بمواهب خارقة تمكنهم من إحداث تغييرات وتأثيرات في حياة أتباعهم ومجتمعاتهم. كما ذكر جلدة في (2009) أن أصحاب هذه النظرية، الرجال العظام في المجتمع، يبرزون لما يتمتعون به من قدرات غير مألوفة وامتلاكهم مواهب عظيمة وسمات وراثية تجعل منهم قادة أيًا كانت المواقف التي يواجهونها. تشير هذه النظرية إلى أن القادة هم أشخاص يملكون مواهب وصفات ممتازة وقدرات خارقة تمكنهم من إحداث تغييرات وتأثيرات في حياة أتباعهم ومجتمعاتهم. وهذا التفرد بهذه القدرات يتيح لهم فرصة تبوء مراكز القيادة في مجتمعاتهم. وترى هذه النظرية أن التفوق المطلق للقائد يضمن له دور القائد في المجتمع بصرف النظر عن الأهداف المطلوب تحقيقها أو طبيعة الموقف الذي تحدث فيه القيادة، كما ذكرها المصري عام 2015. وفي ضوء ذلك، يمكن تعريف نظرية الرجل العظيم بأنها النظرية التي تؤمن بأن القائد هو الفرد العظيم الذي يولد بخصائص تميزه بمواهب وخصائص كالكاريزما أو الذكاء أو الحكمة أو غيرها من المهارات.

ثانيًا: نظرية السمات:

يرى أصحاب هذه النظرية أن الله سبحانه وتعالى قد منح قلة من الأشخاص بعض الخصائص والسمات والمميزات التي لا يتمتع بها غيرهم، وهذه السمات هي التي تؤهلهم للقيادة، كما ورد في النمر وآخرون عام (2019). وتقوم هذه النظرية على دراسة مميزات القادة من نواحي جسمية كطول القامة والقوة والحيوية وحسن المظهر، وصفات عقلية كالذكاء وسعة الأفق والقدرة على التنبؤ، وحتى التصرف والطلاقة في الكلام والسرعة في اتخاذ القرارات، وصفات انفعالية كالنضج الانفعالي وقوة الإرادة والثقة بالنفس، والصفات الاجتماعية كحب التعاون والمقدرة على رفع الروح المعنوية للعاملين، والقدرة على الاحتفاظ بأعضاء الجماعة، وصفات شخصية عامة كالتواضع والأمانة وحسن السيرة، كما ورد في المعاينة عام (2007). كما حدد عالم النفس الأمريكي رنيسيس ليكرت أربع مجموعات أساسية لصفات القائد، وهي: العلاقة بالعاملين والتعاون معهم ومساعدتهم، نشاط المنظمة والحماس له والتقدير لأهميته، المهارات الفنية والقدرة على اختيار العاملين الجدد وتدريبهم، وأخيرًا الشخصية الحسنة المحبة للغير، كما ذكر المخلافي عام (2009). هناك الكثير من البحوث التي تثبت صحة أساس هذا المفهوم. من خلال التركيز فقط على القائد، فإن نظرية السمات توفر فهمًا عميقًا للقائد في عملية القيادة.

ثالثًا: النظرية الموقفية:

ظهرت نظرية الموقف كردة فعل لنظرية السمات التي ركزت على القائد وأهملت الأتباع والموقف. ومن هنا، فإن نظرية الموقف ترى أنه ليس من الضروري أن تتوفر نفس الخصائص والسمات الذاتية للقائد في كافة المواقف، كما في القحطاني (2008). تعتبر النظرية الموقفية من نظريات القيادة الحديثة وأكثرها شيوعًا وانتشارًا، وتركز هذه النظرية على القيادة في المواقف، حيث أن المواقف المختلفة تتطلب أنواعًا معينة من القيادة، كما في أبو ناصر (2008) والمعيوف (2018). أشار أبو نور ومحمد عام (2015) إلى أن هذه النظرية تقوم على أساس أن القيادة هي وليدة الموقف، وأن

المواقف هي التي تبرز القيادات وتكشف عن إمكانياتهم الحقيقية في القيادة؛ لذا فهي لا تتوقف على الصفات الشخصية التي يتمتع بها القائد، حيث تعد القيادة نتيجة مباشرة للتفاعل بين الناس في مواقف معينة. ويتضح مما سبق أن هذه النظرية تربط السلوك القيادي بالموقف والظروف المحيطة التي تقتضي استخدام مهارات معينة لتحقيق أهداف محددة، حيث تصبح بيئة العمل في موقف وتحت ظروف معينة بحاجة لظهور قائد يقود الجماعة ويوجهها (حسين آل قماش، 2020).

كما أن نموذج فيدلر للنظرية الموقفية، الذي أنشئ على يد فريد إدوارد فيدلر، كان أحد الباحثين البارزين في علم النفس الصناعي والتنظيمي، ويعتمد على مبدأ التكيف والتأقلم في المواقف المختلفة. تشير النظرية إلى أن القادة الأكثر نجاحًا هم أولئك الذين يكتفون أسلوب قيادتهم مع جاهزية الأداء، ويتكيف أسلوب القادة مع القدرة والرغبة للفرد أو المجموعة التي يحاولون قيادتها أو التأثير فيها. تؤكد نظرية القيادة الموقفية أن تغير الموقف والبيئة والحالة يتطلب تغيرًا في الأدوار والأساليب والأنماط القيادية بما يتناسب مع الظروف الجديدة. بنى فيدلر نظريته على ثلاث فروض وهي: نمط القيادة يتحدد من خلال النظام التحفيزي للقائد، والتحكم الموقفية يتحدد من خلال مناخ الجماعة وبنية المهمة وقوة المركز، كما أن فاعلية الجماعة متوقعة على نمط القيادة والتحكم بالموقف. يركز نموذج فيدلر، كما أشار له المخلافي عام (2009)، على أنه ليس هناك نمط واحد فقط للقيادة الفعالة، ويحكم ذلك ثلاث عوامل رئيسة كما حددها فيدلر:

نوع القائد ودرجة قوة منصبه القيادي المخول له من السلطة الرسمية.

نوع الجماعة، وعلاقة القائد بالجماعة ومدى ثقتهم وتقديرهم له.

طبيعة الموقف، كما قال أبو ناصر عام (2008).

وقد أوضح العواشر عام (2016) والمعيوف عام (2018) أن القيادة الموقفية تصنف إلى أربعة أساليب يمثل كل منها مزيجًا مختلفًا من مستويات السلوك التوجيهي والسلوك المساند المقابلة لمستويات متعددة من النضج (في أداء المهام).

رابعًا: نظرية اتخاذ القرار:

ظهرت نظرية اتخاذ القرار كما أشارت بوساق عام (2015) داخل المنظمة كرد فعل للانتقادات الموجهة للمدرسة الكلاسيكية في دراستها للتنظيم ومدرسة العلاقات الإنسانية، وقصورها في إعطاء صورة واضحة للسلوك الإنساني داخل المنظمة. ويعتبر هريبرت سيمون من أبرز روادها نظرًا لإنتاجه العلمي في مجال المنظمات، حيث يُعرف التنظيم على أنه وحدة اجتماعية أو هيكل مركب من العلاقات والاتصالات التي تتجسد في قيم واتجاهات الأفراد التي تحتم عليه اتخاذ القرار. لكل فرد مفهومه الخاص بما تعنيه عملية اتخاذ القرارات، كما أشارت فتيحة في (2016). فالبعض يعتبرها عملية مشاركة بين الأفراد لتوحيد الرأي، أو أنها محاولة للوصول إلى هدف معين أو تبني موقف لا يثير معارضة الآخرين، والبعض الآخر يعتبرها اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتعددة. ومادامت هناك حالات تختلف الآراء في معالجتها وإيجاد الحلول لها، فإن الأمر يستدعي اتخاذ قرار بشأن هذه الحالات. يوضح نجاح عام (2014) أن نظرية اتخاذ القرارات من بين النظريات التي لاقَت اهتمامًا كبيرًا من طرف العديد من الباحثين لما لها من أهمية في مجال العمل الإداري خاصة، وقد جاء بها سيمون الذي اعتبرها الأساس في العمليات التنظيمية المختلفة. فالعمل التنظيمي يتم من خلال تقسيم العمل على أساس رأسي، حيث يتم إنشاء هرم سلطة يندرج من الأعلى إلى القاعدة، وأن الأفراد في مستويات هذا التنظيم يقومون باتخاذ القرارات بدرجات متفاوتة، وهذا ما يحقق مزايا التنظيم.

وفي ضوء ما سبق، تقوم هذه النظرية كما وضع العنزي (2018) على أساس أن الإدارة نوع من السلوك يوجد به كافة التنظيمات الإنسانية أو البشرية، وهي عملية التوجيه والسيطرة على النشاط في التنظيم الاجتماعي. وظيفة الإدارة هي تنمية وتنظيم عملية اتخاذ القرارات بطريقة ودرجة كفاءة عالية، ومدير المدرسة يعمل مع مجموعات من المدرسين والتلاميذ وأولياء الأمور والعاملين، أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية وليس مع أفراد بذاتهم. يرى سيمون في بوساق عام (2015) أن نظرية اتخاذ القرار لب العمل الإداري، ويؤكد العنزي (2018) ذلك حيث اعتبر عملية اتخاذ القرار حجر الزاوية في إدارة أي مؤسسة تعليمية، والمعيار الذي يمكن على أساسه تقييم المدرسة هو نوعية القرارات التي تتخذها الإدارة المدرسية والكفاءة التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ. وتتأثر تلك القرارات بسلوك مدير المدرسة وشخصيته والنمط الذي يدير به مدرسته.

تنطلق مبادئ نظرية اتخاذ القرار كما ذكرها بوساق (2015) من مبدأ أساسي هو الاختيار بين البدائل لحل المشكلات التي تواجه تحقيق أهداف التنظيم، وذلك من خلال صنع البدائل والمفاضلة بينها. ويعد اختيار البديل الأفضل تعبيراً رشيداً عن قدرة الإدارة على المفاضلة واختيار البديل السليم منه (حسين آل قماش، ع.، 2020).

فالمشاريع الناجحة تتطلب وجود إدارة فعالة تعتمد على الأساليب العلمية والإدارية الحديثة، تتعدى التحكم في عنصر الزمن إلى ضبط التكاليف وجدولة وتخصيص الموارد، وتساعد في إدارة المخاطر التي تتعرض لها هذه المشاريع. فالقائد الفعال هو الشخص الذي يتمتع بالمهارات والاستراتيجيات اللازمة لتحفيز فريق العمل وتطوير قدراته وتحقيق الأهداف (عثمان بن ناصر و خليل عبد الحميد، APA، 2020 وعثمان بن ناصر و خليل عبد الحميد، ISO 690، 2020).

1.2 مشكلة الدراسة:

تتمثل في صعوبة قياس تأثير أساليب الإدارة على أداء الشركات. بالرغم من الدراسات العديدة التي تؤكد أهمية الإدارة الفاعلة، إلا أن العديد من الشركات لا تتمكن من تحقيق نتائج ملموسة في قياس الأداء. ويتأثر الأداء المؤسسي بعدة عوامل مما يجعل قياس تأثير الإدارة الفاعلة أمرًا صعبًا، ومن أهم العوامل المؤثرة على مستوى الأداء:

العوامل البيئية: مثل بيئة العمل الداخلية والخارجية، والموارد المتاحة، والتكنولوجيا.

العوامل الفردية: مثل المهارات، المعرفة، الخبرة، والقدرة على التعلم.

التدريب والتطوير: جودة البرامج التدريبية المتاحة لتحسين المهارات.

الدافعية: مستوى الحافز الشخصي والمكافآت المادية والمعنوية.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

عدم وجود إطار شامل يجمع بين مختلف نماذج وأساليب الإدارة الفاعلة وطرق قياسها. معظم الأبحاث تركز على جوانب محددة مثل القيادة، التواصل الإداري، اتخاذ القرار دون دمجها في نموذج متكامل لقياس فاعلية الإدارة. هذا يجعل من الصعب تفسير كيفية تأثير الإدارة الفاعلة على الأداء بشكل شامل. ومن بعض جوانب هذه الفجوة:

فجوة المعرفة: قد تفتقر بعض الشركات إلى المعرفة الكافية لتطبيق الإدارة الفاعلة.

قصور في النماذج النظرية: بعض النماذج الإدارية قد تكون غير قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في

بيئة العمل.

اختلاف التعريفات: تباين التعريفات لمفاهيم الإدارة الفاعلة بين الباحثين يمكن أن يؤدي إلى عدم وضوح الفهم العام لأثرها. كل باحث قد ينظر إلى مفهوم الإدارة الفاعلة من زاوية مختلفة، مما يؤثر على النتائج.

عدم توافق الأهداف: الأهداف المرسومة قد لا تعكس الواقع العملي أو احتياجات الشركات.

تطبيق غير فعال: عدم القدرة على تنفيذ الاستراتيجيات المقترحة على أرض الواقع.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل في عدم تطبيق المفاهيم والنماذج النظرية بشكل فعال في الشركات. غالبًا ما يتم تجاهل أساليب الإدارة الفاعلة بسبب المقاومة الثقافية أو نقص التدريب. هذا يؤثر على الأداء الفعال وإمكانية قياسه من بعض جوانب الفجوة:

فجوة التخطيط: عدم وجود خطة واضحة ومحددة تعكس الأهداف الاستراتيجية للإدارة، مما يؤدي إلى عدم وضوح الرؤية.

- فجوة التنفيذ: الفشل في تنفيذ الخطط الموضوعة بسبب نقص الموارد أو ضعف التواصل بين الفرق.
- فجوة التدريب والتطوير: نقص البرامج التدريبية التي تعزز من مهارات القيادة والإدارة لدى الموظفين.
- فجوة التفاعل: عدم وجود تفاعل كاف بين الإدارة والموظفين مما يؤدي إلى ضعف الالتزام والمشاركة.
- فجوة الابتكار: عدم تشجيع ثقافة الابتكار والتطوير مما يؤثر سلبًا على تحقيق الأهداف.
- تتطلب معالجة الفجوات التطبيقية تقييمًا مستمرًا وتحسينات دورية لضمان فعالية الإدارة.

لفهم أثر الإدارة الفاعلة بشكل شامل، يجب سد الفجوات النظرية والتطبيقية من خلال تطوير أطر عمل متكاملة وتطبيقها في المنظمات. إن ذلك سيسهم في تحسين الأداء وزيادة الفعالية في مختلف البيئات.

إلى أي مدى تؤثر القيادة الفاعلة على أداء الشركات؟

1.3 أهمية الدراسة

تتناول هذه الدراسة أثر الإدارة الفاعلة في مجال صيانة السيارات، وهي من الموضوعات الحيوية في إدارة الأعمال،

حيث تساعد في فهم كيفية تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة.

دراسة تحسين الأداء: تساعد على تحديد استراتيجيات الإدارة الفعالة التي تعزز من أداء الموظفين وتحقيق

الأهداف.

- دراسة زيادة الرضا الوظيفي: تهدف إلى فهم أساليب الإدارة التي تساهم في رفع مستوى رضا الموظفين، مما يقلل من معدل دوران العمل.
- دراسة تعزيز الابتكار: تركز على كيفية تشجيع الإدارة الفعالة لبيئة عمل إبداعية، مما يؤدي إلى تحسين المنتجات والخدمات.
- دراسة تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يمكن أن يساهم البحث في وضع خطط استراتيجية تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة.
- دراسة تطوير المهارات القيادية: تسلط الضوء على أهمية تطوير المهارات القيادية لدى المديرين، مما يعزز قدرتهم على إدارة الفرق بكفاءة.
- دراسة تأثير الثقافة التنظيمية: تساعد في فهم كيف تؤثر أساليب الإدارة على الثقافة التنظيمية، مما يمكن أن يساهم في تحسين التعاون داخل الفريق.

بشكل عام، يعزز بحث أثر الإدارة الفاعلة من عدة جوانب مثل زيادة الإنتاجية، تحسين بيئة العمل، تطوير المهارات، وتعزيز الرضا الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، من خلال التعريف بإدارة المعرفة ومنهجيتها، وتقديم الإطار النظري للأداء في المؤسسة، وإبراز تأثير الإدارة الفعالة للمعرفة على مكونات الأداء غير الملموس في المؤسسة، المتمثلة في العاملين والتعلم والرضا الوظيفي، والعمليات الداخلية والإبداع، بما يضمن تحقيق الأداء المتميز في النهاية بالنسبة للمؤسسة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة موضوع البحث، وخلصت في النهاية إلى أهمية إدارة المعرفة في التأثير الإيجابي على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية، وفي تحقيق الرضا. (محمد زرقون والحاج عرابة، 2015)

1.3.1 على المستوى النظري

تعتبر دراسة أثر الإدارة الفاعلة على المستوى النظري مهمة لأنها تساهم في فهم كيفية تأثير القيادة الفعالة على الأداء المؤسسي. بعض النقاط:

- تطوير النظريات: تعزز من تطوير نظريات الإدارة من خلال تقديم نماذج جديدة لفهم سلوكيات القادة وتأثيرها على الفرق.
- تحسين الأداء: توضح كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال استراتيجيات إدارة فعالة، مما يساعد في تحسين النتائج العامة للمنظمة.
- التكيف مع التغيرات: تقدم رؤى حول كيفية تكيف المنظمات مع التغيرات البيئية من خلال إدارة فعالة، مما يعزز القدرة التنافسية.

- تعزيز الثقافة المؤسسية: تساعد في فهم كيف يمكن للإدارة الفاعلة تعزيز ثقافة العمل الإيجابية والمشاركة الفعالة

- تحفيز الابتكار: تسلط الضوء على دور القيادة في تحفيز الابتكار والإبداع داخل الفرق.
- الاستفادة من البيانات: تساهم في استخدام البيانات والتحليل لفهم التوجهات والسلوكيات الإدارية وتأثيرها.
- بالتالي، تعتبر دراسة أثر الإدارة الفاعلة ذات أهمية كبيرة في تطوير ممارسات الإدارة وتحسين فعالية المؤسسات.

2.3.1 على المستوى التطبيقي

تحتل دراسة أثر الإدارة الفاعلة على المستوى التطبيقي أهمية كبيرة في تحسين أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها.

النقاط الرئيسية:

- تحسين الأداء: تساعد في تحديد استراتيجيات إدارة فعالة تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات أو المنتجات.
- تعزيز اتخاذ القرار: توفر أساليب فعالة تساعد القادة في اتخاذ قرارات مستنيرة، مما يساهم في تحقيق نتائج إيجابية.
- رفع مستوى الرضا: تؤدي الإدارة الفاعلة إلى تحسين رضا الموظفين من خلال خلق بيئة عمل محفزة، مما يقلل من معدلات الدوران الوظيفي.

- زيادة التكيف والمرونة: تمكن المؤسسات من التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق أو التحديات الاقتصادية، مما يعزز القدرة التنافسية.
 - تحفيز الابتكار: تساهم في تشجيع ثقافة الابتكار من خلال دعم الأفكار الجديدة وتعزيز التعاون بين الفرق.
 - قياس الأداء: تساعد في تطوير أنظمة قياس أداء فعالة، مما يسهل متابعة التقدم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
 - تحقيق الأهداف الاستراتيجية: تعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تحسين التنسيق والتعاون بين مختلف الأقسام.
- باختصار، تعد دراسة أثر الإدارة الفاعلة على المستوى التطبيقي ضرورية لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية.

4.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس:

كيف يمكن أن تساهم القيادة الفاعلة في تحسين أداء شركة صيانة السيارات؟

الأسئلة الفرعية:

- إلى أي مدى تؤثر القيادة الفاعلة على أداء الموظفين؟
- إلى أي مدى تؤثر القيادة الفاعلة في تمييز الشركة عن المنافسين؟

5.1 أهداف الدراسة:

- دراسة تأثير أسلوب القيادة على فعالية الأداء.
- تحليل تأثير أسلوب القيادة على الكفاءة.
- توضيح طبيعة العلاقة المترابطة بين متغيرات الدراسة (القيادة الفاعلة والأداء).
- قياس أثر تطبيق الإدارة الفاعلة على نتائج المؤسسة.
- تقديم النتائج المستخلصة واقتراحات وتوصيات تساهم في تعزيز أداء الإدارة الفاعلة.
- التعرف على واقع أثر الإدارة الفاعلة والتحديات التي تواجهها.

6.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة بين أسلوب القيادة وفاعلية أداء المؤسسة.

الفرضية الثانية:

هناك علاقة إيجابية بين فعالية الإدارة وجودة أداء الموظفين.

(تفترض هذه الفرضية أن الإدارة الفاعلة، من حيث التخطيط والقيادة والتنظيم، تؤدي إلى تحسين الأداء

الوظيفي داخل المؤسسة.)

الفرضية الثالثة:

تؤثر القيادة الفاعلة بشكل مباشر على تحفيز الموظفين، مما ينعكس على تحسين الأداء.

(تفترض هذه الفرضية أن القيادة الجيدة التي تعتمد على التوجيه والمكافأة والتحفيز تساهم في زيادة التزام

الموظفين وإنتاجيتهم.)

الفرضية الرابعة:

تساهم الإدارة الفاعلة بشكل غير مباشر في تحسين الأداء من خلال تحسين بيئة العمل وخلق ثقافة مؤسسية

إيجابية.

(تفترض هذه الفرضية أن الإدارة الفاعلة تؤثر في خلق بيئة داعمة ومناسبة لتحقيق الأداء العالي.)

الفرضية الخامسة:

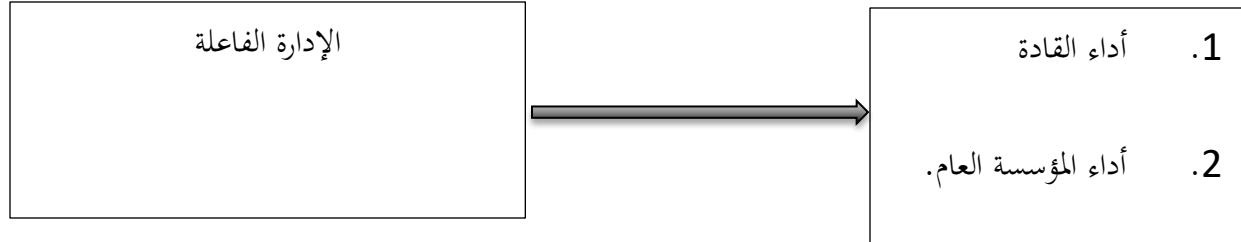
يحسن التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين من الأداء الوظيفي ويزيد من مستوى الرضا الوظيفي.

(تفترض هذه الفرضية أن الإدارة الجيدة تضمن تبادل المعلومات والشفافية، مما يساهم في تحسين فهم الأفراد

لدورهم وتحفيزهم نحو الأداء الأفضل.)

7.1 نموذج الدراسة:

يتطلب توضيح أبعاد المشكلة المتعلقة بالدراسة وتحقيق أهدافها بناء نموذج افتراضي يعكس طبيعة العلاقات بين المتغيرات. تتشكل الدراسة من متغيرين رئيسيين.



8.1 منهجية الدراسة

توضيح أهمية الإدارة الفاعلة في الشركة وكيف تؤثر على الأداء العام. هذا الجزء مختص بشرح المنهجية التي تم تطبيقها للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وما تم تطبيقه كما يلي:

- أثر القيادة على أداء المؤسسة.
- تحديد العلاقة بين الإدارة الفاعلة وأداء المؤسسة.
- فحص أثر الأساليب الإدارية على تحقيق النجاح المستدام.

1. المنهج الوضعي:

التطبيق: يعتمد المنهج الوضعي على جمع البيانات الموضوعية والتحليل الكمي للظواهر، وهو مناسب لدراسة العلاقة بين الإدارة الفاعلة وأداء الشركات. يتم جمع بيانات حول ممارسات الإدارة الفاعلة (مثل أساليب القيادة، التواصل الداخلي، اتخاذ القرارات) ثم قياس تأثيرها على أداء الشركة (مثل الإنتاجية، الربحية، الرضا الوظيفي).

كيفية التطبيق: في هذا المنهج، يتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل الجداول والرسوم البيانية والاختبارات الإحصائية لقياس الارتباط بين المتغيرات.

2. المنهج الاستنتاجي:

التطبيق: يعتمد المنهج الاستنتاجي على فرضيات معينة يتم اختبارها باستخدام الأدلة المتاحة. في هذا السياق، قد تبدأ الدراسة بفرضية أن "الإدارة الفاعلة تؤدي إلى تحسين أداء الشركة"، ومن ثم يتم جمع البيانات لاختبار هذه الفرضية.

كيفية التطبيق: بعد جمع البيانات من الشركة يتم تحليلها للاستنتاج حول ما إذا كانت فرضية البحث صحيحة أم لا، بناءً على الأدلة المستخلصة من الدراسة.

3. المنهج المسحي:

التطبيق: المنهج المسحي يعتمد على جمع البيانات من مجموعة واسعة من الأفراد أو الشركات باستخدام أدوات بحثية مثل الاستبيانات أو المقابلات. يمكن استخدام هذا المنهج لدراسة كيفية تأثير أساليب الإدارة الفاعلة على أداء الشركات من خلال مسح ممارسات الإدارة في مجموعة من الشركات.

كيفية التطبيق: يتم تصميم استبيانات تحتوي على أسئلة تقيس جوانب مختلفة من القيادة الفاعلة (مثل أسلوب القيادة، مستوى الثقة بين الإدارة والموظفين) وأداء الشركة. يتم توزيع الاستبيانات على عدد من الموظفين وتحليل النتائج لتحديد العلاقة بين المتغيرات. ١:

4. دراسة الحالة:

التطبيق: تعتمد دراسة الحالة على تحليل مفصل للشركة التي تطبق أساليب إدارة فاعلة، وكيفية تأثير القيادة الفاعلة على أدائها.

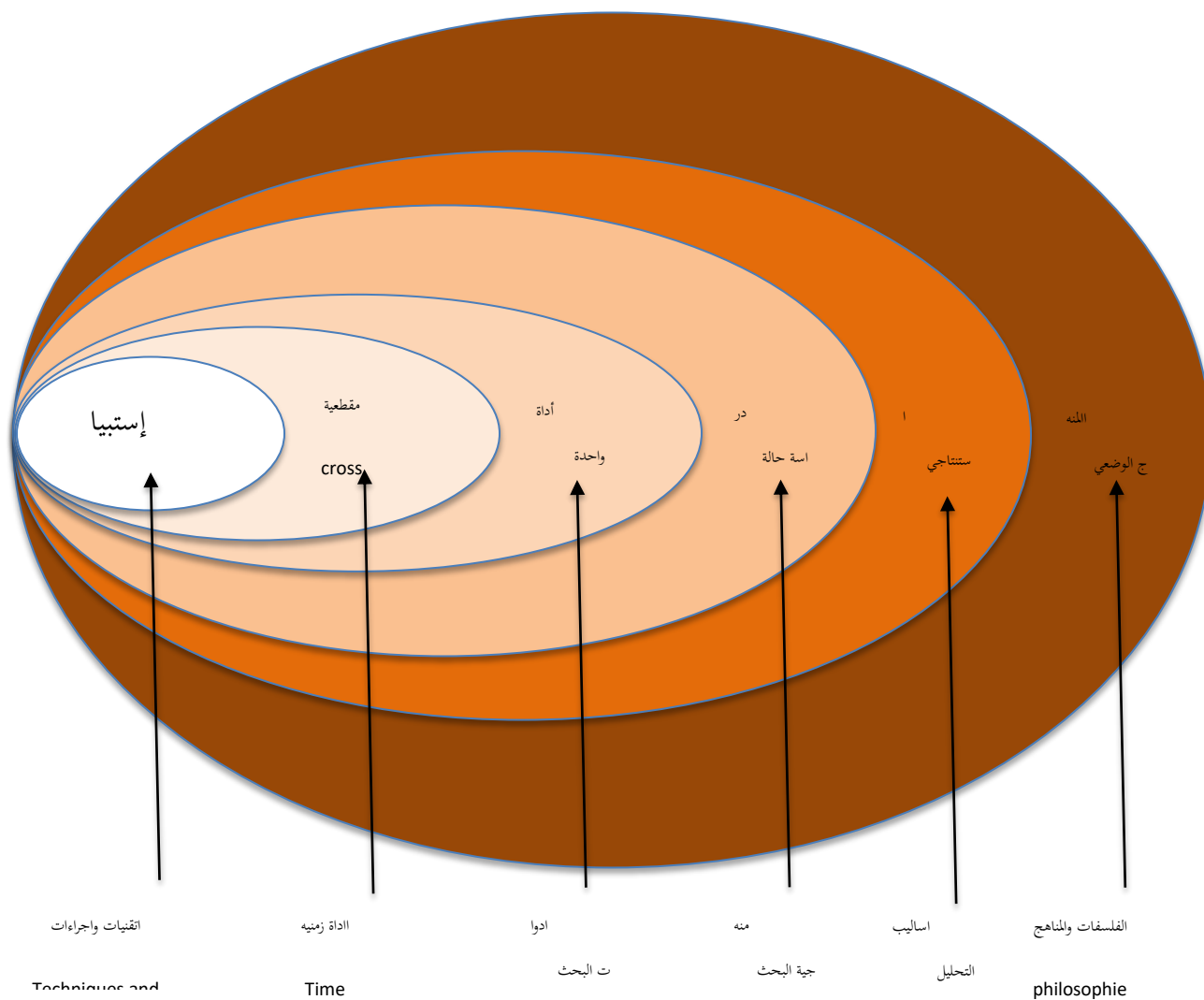
كيفية التطبيق: يتم اختيار شركة ذات قيادة فاعلة وتحليل كيف أثرت هذه القيادة على أدائها عبر مجموعة من المؤشرات مثل النمو المالي، الابتكار، أو رضا الموظفين. يمكن أن توفر دراسة الحالة رؤى معمقة حول العلاقة بين المتغيرين في بيئة واقعية.

5. المنهج المقطعي:

التطبيق: يعتمد المنهج المقطعي على جمع البيانات في وقت معين (عرضي) دون تتبع التغيرات بمرور الوقت. في هذا المشروع، يمكن جمع بيانات من الشركة في نقطة زمنية محددة حول ممارسات الإدارة الفاعلة وأداء الشركة. كيفية التطبيق: يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة وتحليلها بشكل فوري، مما يسمح باستخلاص استنتاجات حول العلاقة بين القيادة الفاعلة وأداء الشركة في ذلك الوقت المحدد.

6. الاستبيان:

التطبيق: يعد الاستبيان أداة فعالة لجمع بيانات من عدد كبير من الأفراد.



بصلة البحث Saunders (research onion)

من اعداد الطالب

9.1 الدراسة الميدانية:

سيتم تطبيق الدراسة في شركة الإعلان لصيانة السيارات.

أهمية الدراسة الميدانية:

- تحسين الأداء
- زيادة الرضا الوظيفي
- تعزيز الابتكار
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية
- تطوير المهارات القيادية

1.2. مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.2 المقدمة

في هذا الفصل سوف نتناول مفهوم القيادة الفاعلة ودورها في تحسين الأداء التنظيمي والابتكار داخل الشركات. القيادة الفاعلة تُعتبر عاملاً أساسياً في تحفيز الموظفين وزيادة التفاعل الإيجابي في بيئة العمل، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء المؤسسي. ويشير الأدب الأكاديمي إلى أن القيادة الفاعلة تتضمن مهارات التواصل، اتخاذ القرارات السليمة، وتعزيز روح التعاون داخل الفرق

2.2. المتغير المستقل: الإدارة الفاعلة

تعريف الإدارة الفاعلة

الإدارة الفاعلة هي أسلوب قيادي يركز على تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال استخدام أساليب وتقنيات مبتكرة وفعالة، تتضمن التخطيط الاستراتيجي، التوجيه، التحفيز، واتخاذ القرارات المؤثرة في كافة مستويات الشركة. تهدف الإدارة الفاعلة إلى تعزيز التنسيق بين الفرق المختلفة وتحفيز الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية. يُعتبر القائد الفاعل هو المحرك الرئيس لنجاح المنظمة، حيث يكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة، إدارة الموارد بشكل مثالي، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الرؤية طويلة الأمد.

أبعاد الإدارة الفاعلة

تتعدد أبعاد الإدارة الفاعلة وتشمل عدة جوانب مثل القيادة التحويلية، القدرة على الابتكار، اتخاذ القرارات السريعة، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي. القائد الفاعل لا يقتصر دوره على اتخاذ القرارات وحل المشكلات، بل يسعى لتحفيز الموظفين وزيادة مستويات رضاهم، مما يؤدي إلى تحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم. علاوة على ذلك، يتمتع

القائد الفاعل بمهارات تواصل عالية تسمح له بتوجيه الموارد البشرية بشكل يساهم في تحسين الإنتاجية ورفع كفاءة العمل، ما يؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي.

3.2 المتغير التابع: أداء الشركات

تعريف أداء الشركات

أداء الشركات يشير إلى قدرة الشركة على تحقيق أهدافها ورؤيتها من خلال استخدام الموارد المتاحة بشكل فعال. يتضمن الأداء مجموعة من المعايير التي تقيس نجاح الشركة في مختلف جوانب عملها مثل الإنتاجية، الربحية، النمو، التوسع، ورضا العملاء. يتم قياس الأداء عادة عبر مؤشرات مالية وغير مالية، مثل العوائد المالية، معدل النمو في الإيرادات، تحسين الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. إن الأداء الجيد للشركة يعكس كفاءة استراتيجيات الإدارة في استخدام الموارد والتفاعل مع التحديات المختلفة في السوق.

أبعاد أداء الشركات

يتكون أداء الشركات من عدة أبعاد تشمل الأداء المالي، أداء العمليات، وأداء الموارد البشرية. الأداء المالي يتضمن الربحية والعوائد على الاستثمار، بينما يشير أداء العمليات إلى كفاءة العمليات الداخلية مثل الإنتاجية وجودة الخدمات. أما الأداء البشري فيتمثل في مستوى التحفيز والابتكار الذي يتمتع به الموظفون، والذي يعكس تأثير القيادة الفاعلة في تحسين بيئة العمل. إن تحسين هذه الأبعاد جميعها يعد ضروريًا لتحقيق الأداء الشامل لشركة ما، مما يساهم في تعزيز مكانتها التنافسية في السوق وزيادة استدامتها.

4.2 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

التأثير المباشر للإدارة الفاعلة على أداء الشركات

تتمثل العلاقة بين الإدارة الفاعلة وأداء الشركات في تأثير الأسلوب القيادي على فعالية العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية. القائد الفاعل يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للشركة من خلال اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، تحفيز الموظفين، وتنظيم سير العمل بطرق مبتكرة. الإدارة الفاعلة تشجع على تحسين الكفاءة التشغيلية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف، وبالتالي تحسين النتائج المالية للشركة. كما يمكن أن تؤدي القيادة الفاعلة إلى تعزيز بيئة العمل، مما يزيد من رضا الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أداء أعلى.

دور القيادة الفاعلة في تحسين الأداء التنظيمي

عند تطبيق أساليب الإدارة الفاعلة، يتم تفعيل مجموعة من العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي، مثل تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، وتعزيز الابتكار والمرونة في العمليات. القيادة الفاعلة تشجع الموظفين على تطوير مهاراتهم وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، مما يعزز شعورهم بالمسؤولية ويؤثر إيجابياً على مستويات الأداء. بذلك، يكون القائد الفاعل هو العنصر المحوري الذي يقود الشركة نحو تحقيق أهدافها بشكل فعال، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام للشركة.

5.2 الخاتمة:

يمكننا التأكيد على أن القيادة الفاعلة تلعب دورًا حيويًا في تحسين أداء الشركات وتعزيز قدرتها على التكيف والنمو في بيئة الأعمال التنافسية. لقد أظهرت النتائج أن القيادة الفاعلة تسهم بشكل كبير في تحفيز الموظفين، تحسين التواصل داخل الفريق، وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الإنتاجية والربحية وتحقيق أهداف الشركة بكفاءة أعلى.

من خلال تعزيز مهارات القيادة الفاعلة، مثل اتخاذ القرارات السليمة، بناء الثقة، والتحفيز، يمكن للشركات أن ترفع من مستوى أدائها في مختلف المجالات. كما أكدت الدراسة على أهمية التدريب المستمر للقيادة وتطوير استراتيجيات القيادة التي تتناسب مع متغيرات السوق وتحدياته.

إضافةً إلى ذلك، فإن النتائج تدعو الشركات إلى الاستثمار في تطوير القيادات المؤهلة وتعزيز التواصل بين مختلف المستويات الإدارية لضمان تحقيق أداء متميز ومستدام. ومن هنا، يظهر بوضوح أن القيادة الفاعلة ليست مجرد عامل مساعد، بل هي ركيزة أساسية لتحقيق التفوق المؤسسي والنمو المستدام في أي منظمة.

وفي الختام، نوصي الشركات بضرورة التركيز على بناء قيادة فاعلة تتسم بالحكمة والمرونة، وكذلك تعزيز ثقافة التعلم المستمر، لضمان تحقيق التفوق التنافسي وتحقيق النجاح المستدام في المستقبل.

قائمة المراجع

1. أحمد مهدي، ر. (2018). نظريات القيادة. متاح على:
<https://www.uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/8/8-2010-02-05:12-10-02-am.pptx>
2. حسين آل قماش، ع. (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات: نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 36(12)، 394-423.
3. عثمان بن ناصر و خليل عبد الحميد ياغي. (2020). إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية والمنهجية الحديثة (دراسة مقارنة). مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية. شبكة المؤتمرات العربية. متاح على:
<http://proceedings.org/akn/index.php/art/articale/view/380>
4. محمد زرقون والحاج عرابة. (2015). أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 1(1)، 121-132.
5. مكتبتك - شبكة المعلومات العربية. (2023). متاح على: <https://www.maktabtk.com>