



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة

العنوان باللغة العربية

مهارات الإدارة والبيان في القيادة الناجحة

إعداد الطالب/

عبدالله بن أحمد الزكري

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات:

الرقم	البيان	رقم الصفحة
1.	فهرس المحتويات	3. 2
2.	فهرس الجداول	5.4
3.	فهرس الاشكال	6
4	المستخلص	7
5.	الفصل الاول	8
6.	المقدمة	9
7.	مشكلة الدراسة	10
8.	اهمية الدراسة	11
9.	اهداف الدراسة	12
10.	تساؤلات الدراسة	13
11.	فرضيات الدراسة	14
12.	النظرية العلمية لإعداد البحث	15
13.	الفصل الثاني	16
14.	الدراسات السابقة	26. 18
15.	الاطار النظري	27
16.	المهارة. تعريف المهارة. انواع المهارة. المهارة التنظيمية	28
17.	انواع المهارات القيادية. مهارات القيادة. المهارات الادارية	34. 29
18.	اهمية المهارة الادارية. اهداف المهارة الادارية. شروط نجاح الادارة	34

19.	اهمية الادارة. الادارة الناجحة. الادارة الفاشلة. مواصفات الادارة	35
20.	الشخصية القيادية الناجحة. مهارات القائد الناجح . مقدمة عن القيادة تعريف القيادة	37.36
21.	مفهوم فن القيادة. اهمية القيادة. عناصر القيادة الادارية	38
22.	سمات المهارات. خصائص القائد الاداري	39
23.	القائد الناجح	40
22.	الفرق بين القادة والمديرين	42.40
23.	القيادة الناجحة	44.42
24.	القيادة الادارية. القيادة الاستراتيجية	44
25.	القيادة التحويلية. القيادة الاخلاقية	45.44
26.	القيادة الاخلاقية	46.45
27.	القيادة الخادمة. القيادة التوزيعية. البيئة التنافسية	46
28.	القيادة التوزيعية	47
29.	البيئة التنافسية	48
30.	مفهوم القيادة في العصر الرقمي	49
31.	الفصل الثالث : منهجية الدراسة	50
32.	مقدمة	51
33.	المنهجية وطرق البحث	52
34.	مجتمع البحث	52
35.	حدود البحث	53
36.	الفصل الرابع : النتائج والتوصيات	54
37.	مقدمة	57.55
38.	تحليل البيانات	74.58
39.	النتائج	75

76	التوصيات	.40
77	المراجع	.41
81.78	المراجع باللغة العربية	.42
82	المراجع باللغة الأجنبية	.43
	الملاحق	.44
86.85	الاستبانة	.45
88.87	المستخلص	.46

قائمة الجداول :

الرقم	البيان	رقم الصفحة
1.	مقارنة الدراسات السابقة	26
2.	الفئة العمرية في عينة الدراسة	58
3.	النوع في عينة الدراسة	58
4.	المؤهل في عينة الدراسة	59
5.	سنوات الخبرة في عينة الدراسة	59
6.	الوظيفة في عينة الدراسة	60
7.	من مهارات القائد الناجح المهارات المهنية والشخصية	61
8.	القادة الإداريين شخصيات مكتسبة	62
9.	يتم تدريب القادة الإداريين على التواصل الفعال	63
10.	وجود مهارة القيادة والبيان لدى القائد تؤدي إلى تحسين كفاءة الإداء	63
11.	يمكن للقادة الإداريين توظيف مهارات الإتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة	64
12.	إن تقييم وقياس الأثر الحقيقي لمهارات القائد تكمن في نجاح المنظمة والتواصل الفعال	65
13.	للقادة المستقبلية أهمية كبيرة في تطوير وتنمية المنظمة	66

66	تؤدي المهارات المهنية والشخصية للقائد إلى تعزيز فعالية القيادة	14.
67	من خلال الإبداع والإبتكار يمكن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة	15.
68	من التحديات التي تواجه القادة الإداريين هي صعوبة البيان و فهم شخصية الموظفين	16.
68	يتم استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي في القيادة الإدارية الناجحة	17.
69	القائد الإداري الناجح هو الذي يفوض صلاحيته لمروؤسيه	18.
70	مهارات القيادة الإدارية والبيان تسهم في الانتاجية والتنافسية	19.
71	بعض القادة الإداريين يركزون على التخطيط والتنظيم دون الاهتمام بمهارة البيان	20.
72	القيادة التحويلية والقيادة التوزيعية تسهمان مساهمة فعالة في نجاح و تحقيق أهداف المنظمة	21.
73	القيادة الاستراتيجية والقيادة الخادمة تسهمان مساهمة فعالة في نجاح تحقيق أهداف المنظمة	22.
74	القيادة الاخلاقية تؤدي دوراً مهماً في رسم قيم ومبادئ المنظمة	23.

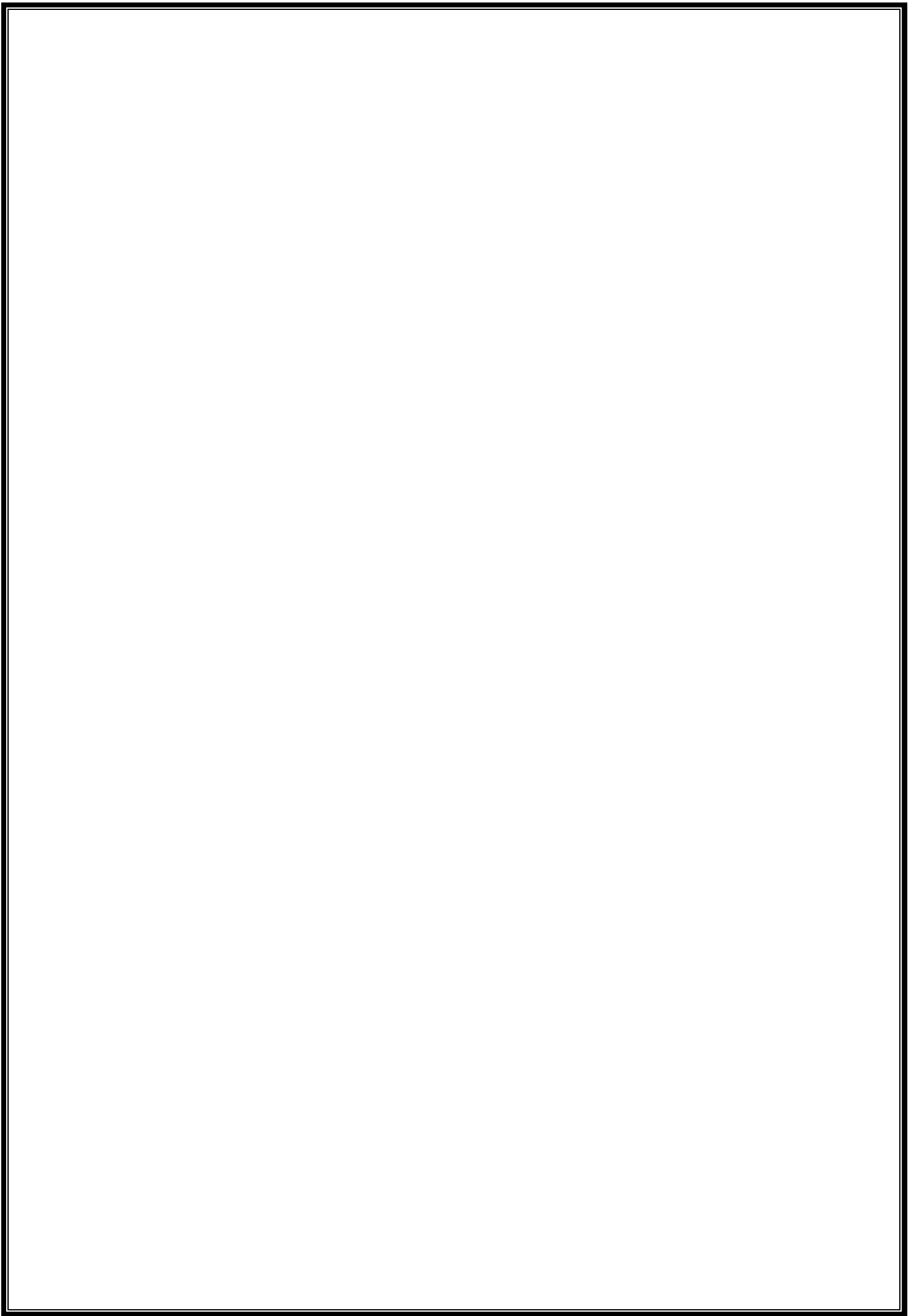
فهرس الأشكال:

الرقم	البيان	رقم الصفحة
1.	شكل القيادة التوزيعية	47

المستخلص : Abstract

القيادة ظاهرة اجتماعية منذ بداية الانسان, وهي القدرة على ابراز المعارف والممارسات والخصائص الفردية المعينة ,والادارة الناجحة هي القدرة على استغلال جميع عناصر الانتاج لتحقيق حاجات المجتمع ورفع مستوى الافراد عن طريق تحويل الموارد المحدودة غير المنتظمة الى مشاريع نافعه , واهمية هذه الدراسة تكمن في تدعيم مهارات القيادة والبيان في نجاح عمل المنظمة وتشجيع القدرة الاداريين في ابراز البيئة التنافسية للمنظمة وتهدف الدراسة للتعرف على مهارات القيادة والبيان في الادارة الناجحة و الكشف عن المهارات القيادية ودورها في تحسين الاداء والانتاجية , ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على الظاهرة , كما استخدم المقابلة والاستبيان والملاحظة والمراجع والرسائل العلمية والانترنت كأدوات للبحث ومن اهم نتائج الدراسة :

1. ان نسبة 35,3% من عينة الدراسة موافقون بشدة بأنه يمكن للقادة الإداريين توظيف مهارات الاتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة
2. ان نسبة 35,2% من عينة الدراسة موافقون إن تقييم وقياس الأثر الحقيقي لمهارات القائد تكمن في نجاح المنظمة والتواصل الفعال
3. ان 36,5% من عينة الدراسة موافقون بشدة تؤدي المهارات المهنية والشخصية للقائد إلى تعزيز فعالية القيادة
4. ان 45,7% من عينة الدراسة موافقون بوجود مهارة القيادة والبيان لدى القائد تؤدي إلى تحسين كفاءة الإداء
5. ان 47,6% من عينة الدراسة موافقون بان التحديات التي تواجه القادة الإداريين هي صعوبة البيان و فهم شخصية الموظفين



الفصل الأول

المقدمة:

ان البحث العلمي اصبح من الادوات المهمة للوصول للحقيقة العلمية , فالعلم فيه الثقة وليس الخرافة والجهل والشائعة , ويعتبر مؤشرا ومقياسا لتطور الشعوب والامم , وهو القلب النابض للتنمية و تطرق فريدريك تايلور لمفهوم المهارة وطالب بضرورة اكتساب كل فرد لمهارة معينة في مجال تخصصه , لكن الظهور الحقيقي لها في سنوات السبعينات , وفي الثمانيات تطور تطورا ملحوظا لنتجه لتطور والتعبير المستمر في قواعد المنافسة التي فرضت على المؤسسات وحسب لسان العرب فالمهارة هي الحذق في الشيء والاحكام والاداء المتقن له وكذلك هي القدرة على ابراز المعارف والممارسات والخصائص الفردية المعينة والتنافسية والامتكية.

ان الحيرة التي يواجهها العالم تتمثل في زيادة الحاجة للقيادة التي تستطيع المساهمة بصورة اكبر في تنظيم يتجه بنشاط نحو تحقيق اهداف المؤسسة, والقيادة ظاهرة اجتماعية منذ بداية الانسان, فهي ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها وتنشأ بالتفاعل مع المجتمع , وقد يكون من النادر ان تجد مجتمعات بلا قيادة و هي اساس نهضة الشعوب والامم .

والادارة الناجحة هي القدرة على استغلال جميع عناصر الانتاج لتحقيق حاجات المجتمع ورفع مستوى الافراد عن طريق تحويل الموارد المحدودة غير المنتظمة الى مشاريع نافعه, وتقوم بتحديد الاهداف المطلوب الوصول اليها وتوفير عناصر الانتاج وكذلك وضع الموظف في الوظيفة التي تناسب مؤهلاته وخبراته وقدراته وكذلك تقوم باتخاذ القرارات لتحقيق الاهداف باقل ما يمكن

من الوقت والجهد اي لتحقيق الكفاية الانتاجية والفعالية والعمل على وضع معايير محددة لقياس الاداء والتأكد من

تحقيق الاهداف واكتشاف الانحرافات واتخاذ ما يلزم من اجراءات تصحيحية والتأكيد من تنفيذ هذه الإجراءات , ولعل السبب الذي دفع الباحث لاختيار هذا الموضوع هو توضيح مهارة القيادة والكشف عن اهم المهارات الشخصية والمهنية للقائد والتي يمكنها تحقيق الادارة الناجحة

-مشكلة الدراسة-

- 1.يرى الباحث ان مهارات القيادة والبيان في الإدارة الناجحة لا تتم بالمواصفات المهنية والشخصية للقائد
- 2.ويلاحظ الباحث قلة الاثر الحقيقي للمهارات القيادية لدى بعض القادة الاداريين بصورة ممتازة
- 3.ويرى الباحث ضعف تعزيز فعالية مهارة القيادة لدى بعض القادة في الادارة الناجحة

4. ويرى الباحث لا تؤدي مهارات القيادة لدى بعض القادة الإداريين إلى تحسين الأداء
والإنتاجية

5. ويلاحظ الباحث توجد تحديات تواجه بعض القادة الإداريين في المنظمة

-أهمية الدراسة.

- 1.التخطيط ووضع السياسات والاستراتيجيات المهمة للمنظمة
- 2.تدعيم مهارات القيادة والبيان في نجاح عمل المنظمة
- 3.مساهمة الادارة الناجحة في تطوير وتنمية المنظمة
- 4.تشجيع القادرة الاداريين في ابراز البيئة التنافسية للمنظمة
- 5.توظيف الامكانيات المادية والبشرية للنهوض بالمنظمة للأفضل

-أهداف الدراسة.

1. التعرف على القادة الإداريين ودورهم في توظيف مهارات الإتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة
2. التعرف على تعزيز فعالية مهارة القيادة والبيان في الادارة الناجحة
3. بيان الاثر الحقيقي للمهارات القيادية لدى بعض القادة الاداريين
- 4,الكشف عن المهارات القيادية ودورها في تحسين الاداء والانتاجية
- 5.الوقوف على التحديات التي تواجه بعض القادة الاداريين في الادارة الناجحة

-تساؤلات الدراسة

1. كيف يمكن تعزيز فعالية مهارة القيادة والبيان في الادارة الناجحة ؟
2. لماذا يتم قياس وتقييم الاثر الحقيقي للمهارات القيادية لدى بعض القادة الاداريين ؟
3. هل المهارات القيادية تؤدي دوراً في تحسين الاداء والانتاجية ؟
4. كيف يمكن للقادة الإداريين توظيف مهارات الاتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة ؟
5. ماهي التحديات التي تواجه بعض القادة الاداريين في الادارة الناجحة ؟

-فروض الدراسة

- 1.تنمية مهارات القيادة والبيان في الادارة الناجحة تؤدي الى نجاح المنظمة
- 2.وجود الاثر الحقيقي للمهارات القيادة والبيان والادارة الناجحة يؤدي الى تعزيز فعالية القيادة
- 3.توجد تحديات تواجه بعض القادة الإداريين في المنظمة
- 4.يمكن للقادة الإداريين توظيف مهارات الاتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار .. في المنظمة
5. تطوير مهارات القيادة والبيان في الادارة الناجحة تؤدي الى تحسين الاداء والانتاجية

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

والنظرية هي مجموعة من الفرضيات التي تشمل على متغيرات ذات علاقة مع بعضها البعض وهي نوعان النظرية التقليدية والنظرية التجريبية اما النظرية التقليدية وهي تتعلق بالمفاهيم العقلية مثل العدالة والحرية والمساواة والنظرية التجريبية هي التجربة العلمية اما وظيفتها القابلية للتفسير واكتشاف الحقائق ونجاح نتائج البحث

تؤدي النظرية العلمية في البحث وذلك في تفسير المعنى والفهم والتنبؤ بالحقائق وتحديد المجالات غير المكتشفه وذلك العلاقة بين المتغيرات وتساهم في التطبيق العملي ومن اهم خطوات النظرية العلمية لاعداد البحث العلمي الاتي :

1.الشعور بوجود مشكلة

2.الفرضية والفرض هو تخمين او استنتاج ذكي للباحث وتفسير العلاقة بين متغيرين او اكثر ولا بد اثبات صحة اوعدم صحة الغرض

3.الاستنتاج

4.الملاحظة

الفصل الثاني

1- .احمد الخطيب. اساسيات البحث العلمي والتعليم العالي, عمان : دار المسيرة للطباعة والنشر, 1984 ¹

الدراسات السابقة

-مقدمة

وفي سبيل الباحث للحصول على المعلومات الخاصة بالبحث موضوع الدراسة تحصل على
مجموعه من الدراسات التي تفيد التي الدراسة الحالية وتم عمل اوجه الاتفاق والاختلاف بينهم

-الدراسات السابقة

الله بن هبدان الهبدان (2021) (2). دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير اداء القيادات
الاكاديمية بالجامعات السعودية مجلة كلية التربية اسيوط 2021,103.71,12,76

وهدف الدراسة للاتي

1. بيان دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير القيادات الاكاديمية في الجامعات السعودية

2. عبير حسن ال قماش (2020) (3). نظرية القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل
العظيم , نظرية السمات , والنظرية الموقفية و نظرية اتخاذ القرارات و مجلة كلية التربية
اسيوط 2020,423,394 , 12,36 وهدفت الدراسة الي بيان النظريات والدراسة حول
موضوع القيادة وتؤكد اهميتها في جوهر العملية الإدارية وما تتأثر وتؤثر في بيئة العمل

3. سوسن عبدالله الشاعر شاكر جار اله الخشالي (2021) (4). اثر الذكاء العاطفي في
القيادة الاخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الاردنية 2021,2,6

4. عبيدات سهل (2024) (5). مستوى تطبيق القيادة الرشيدة لدى رؤساء الاقسام
الادارية في مديرية وتربية لواء المزار الشمالي ودورها بمواجهة ضغط العمل من وجهة نظر
المدرء مجلة كلية التربية اسيوط 2024,166,145,5,2 و40

وهدف الدراسة للتعرف على مستوى تطبيق القيادة الرشيدة لدى رؤساء الاقسام
الادارية

- عبد الله بن هبدان الهبدان. دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير اداء القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية
مجلة كلية التربية اسيوط 2021,103.71,12,76²

2- عبير حسن ال قماش. . نظرية القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم , نظرية السمات , والنظرية الموقفية و
نظرية اتخاذ القرارات و مجلة كلية التربية اسيوط 2020,423,394

3- سوسن عبدالله الشاعر شاكر جار اله الخشالي. اثر الذكاء العاطفي في القيادة الاخلاقية في شركات الصناعات
الكهربية الاردنية 2021,2,6

4- عبيدات سهل. مستوى تطبيق القيادة الرشيدة لدى رؤساء الاقسام الادارية في مديرية وتربية لواء المزار
الشمالي ودورها بمواجهة ضغط العمل من وجهة نظر المدرء مجلة كلية التربية اسيوط 2024,166,145,5,2 و40

5. الغلباني (2013) (6) علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة يهدف للتعرف علي العلاقة بين القيادة التحويلية بإبعادها وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية قطاع غزة ومن اهم نتائج الدراسة توجد علاقة ايجابية بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين بالجامعات الفلسطينية قطاع غزة

ومن اهم التوصيات

الاهتمام بحاجيات العاملين الشخصية والعملية
تشجيع المديرين علي القيام بممارسات عمليات التفويض والتمكين
العمل علي خلق مناخ تنافسي بينهم

6. الكساسبة (2009) (7) . تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية علي المنظمة وهدفت الدراسة للتعرف علي درجة تأثير ثقافة التمكين وتولت بنتائج هنالك تأثير للمسقبل واوصت بتعزيز ثقافة التمكين ببعدها الاداري والفني وتحسين قدرة القائد في ادارة الموارد البشرية من خلال بناء ثقافة الشراكة

7. الخشالي والتميمي (2008) (8) . اثر اساليب القيادة في التعلم التنظيمي وهدفت الدراسة الي اختيار تأثير اساليب القيادة وتوصلت الي وجود تأثير معنوي لاسلوب القيادة التحويلية في التعلم التنظيمي بنوعيه التكيفي والتوليدي و واوصت على تعزيز الاعتماد علي اسلوب القيادة التحويلية

5- . الغلباني . علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة يهدف للتعرف علي العلاقة بين القيادة التحويلية بإبعادها وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية قطاع غزة, 2013
-الكساسبة. تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية علي المنظمة, 2009⁷
-الخشالي والتميمي. . اثر اساليب القيادة في التعلم التنظيمي, 2007⁸

8.الغامدي (1421) (9) .القيادة التحويلية في الجامعات السعودية مدي ممارسته وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الاكاديمية وهدفت للاتي

أ.التعرف علي مدى ممارسة القيادات الاكاديمية في الجامعات السعودية للقيادة التحويلية
ب.التعرف علي تمتع القيادة الاكاديمية في الجامعات السعودية بخصائص القائد التحويلي
ج.التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية

وتوصلت الدراسة بالنتائج التالية

- 1.القيادة الاكاديمية في الجامعات السعودية تمارس القيادة التحويلية بدرجة متوسطة
- 2.توجد فروق ذا تدلالة احصائية بين افراد الدراسة قيما يتعلق بسلوك القيادة التحويلية وفقا لمتغير الوظيفة ولا توجد فروق وفقا لمتغير الجامعة والتخصص

واوصت الدراسة التالي

- 1.الاهتمام بعملية اختيار القيادة الاكاديمية لتولي المناصب القيادية من خلال معرفة قدراتهم ومهارتهم

- 2.تأهيل القيادات الاكاديمية تأهيلا عاليا

- 3,صمم نموذجا للقائد التحويلي

9. حسن عبيد لبيب (2021) (10). تحليل العلاقة بين القيادة الخادمة والارتباط الوظيفي

: دراسة تطبيقية على قطاعي المستشفيات الجامعية والحكومية بمحافظة المنيا. مجلة

البحوث المالية والتجارية مج 22, ع 4 أكتوبر 2021

وتوصلت للنتائج التالية

1. وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين مستوى ادراك العاملين لأبعاد القيادة

الخادمة وابعاد الارتباط الوظيفي وفق نوع القطاع محل البحث

2. وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الخادمة والارتباط

الوظيفي

10. مصطفى (2020) (11). أثر القيادة الخادمة لدى رؤساء الاقسام العلمية على التعلم

الوظيفي بالتطبيق على عينة قوامه 325 من اعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل

بالسعودية وتوصلت للنتائج التالية

1. وجود تأثير معنوي للحصول على القيادة الخادمة على التعلم الوظيفي ووجود فروق

معنوية نحو تطبيق ابعاد القيادة الخادمة تعزي للدرجة العلمية وطبيعة التخصص

2. ووجود فروق معنوية بين اتجاهات المبحوثين نحو تطبيق ابعاد القيادة الخادمة تعزي الى

النوع وسنوات الخبرة

9- حسن عبيد لبيب . تحليل العلاقة بين القيادة الخادمة والارتباط الوظيفي : دراسة تطبيقية على قطاعي

المستشفيات الجامعية والحكومية بمحافظة المنيا. مجلة البحوث المالية والتجارية مج 22, ع 4 أكتوبر 2021

- مصطفى.) . أثر القيادة الخادمة لدى رؤساء الاقسام العلمية على التعلم الوظيفي بالتطبيق على عينة قوامه 325

من اعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالسعودية, 2020 11

11. احمد عبد الشافي سيد سليمان (2021) ⁽¹²⁾ .المهارات القيادية ودورها في تنمية
Article 3, [Volume 13, Issue 1](#), March 2021, Page 36-57
المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية

12. منى عيسى ⁽¹³⁾ . القيادة التحويلية ودورها في تحسين المهارات الناعمة للمعلمين
هدفت الدراسة إلى التعرف على القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي،
الإستشارة الفكرية، الإعتبارات الفردية) ودورها في تحسين المهارات الناعمة للعاملين بأبعادها
(الإتصال والتواصل، العمل في فريق، إدارة الوقت، إتخاذ قرار وحل المشكلات)، حيث
تكون مجتمع الدراسة من العاملين بهيئة قناة السويس، أما عينة الدراسة فتكونت من
الكادر الفني للعاملين بهيئة قناة السويس (عمال دائمين، عقود تحت السن، عقود مكافأة
شاملة، عمالة يومية)، حيث تم توزيع 370 إستبانة وتم إسترداد 352 إستبانة صالحة
للإستخدام ، وتم الإعتماد على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS
Statistical Package For the Social Science، وكذلك برنامج (AMOS) Analysis of
Moment Structures لإختبار فروض ونموذج الدراسة، وتوصلت الدراسة لوجود تأثير
إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في تحسين المهارات الناعمة للعاملين بهيئة قناة
السويس.

و أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها تدريب العاملين على آلية الكشف عن
المشكلات والتنبؤ بها قبل حدوثها من خلال عقد دورات تدريبية لتحسين مهارات العاملين في
مواجهة مشكلات العمل، وحث العاملين على تقبل الآراء المختلفة لآراءهم وتدريبهم على
استخدام لغة الجسد في التعامل مع الآخرين، تدريب العاملين على العمل في فريق وتحمل
ضغوط العمل في فريق، وتدريبهم على العصف الذهني، وتحفيز العاملين لتقديم أفكار
جديدة تعمل على تطوير العمل بشكل مستمر.

11- احمد عبد الشافي سيد سليمان . المهارات القيادية ودورها في تنمية قدرات مديري رعاية الشباب . المجلة العلمية
للخدمة الاجتماعية - Article 3, [Volume 13, Issue 1](#), March 2021, Page 36-57
- منى عيسى . القيادة التحويلية ودورها في تحسين المهارات الناعمة للمعلمين ¹³

13. اشواق العوش (14) . القيادة المستدامة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي وكفاءة الاداء

الاداي في الجامعات اليمنية الاهلية

يعتمد نجاح المؤسسات التعليمية الجامعية على مستوى جودة الخدمات الإدارية التي تقدمها إدارة الجامعة، مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية بشكل يؤثر في مستوى جودة مخرجاتها ونتائجها، ومن هنا يقع على عاتق هذه المؤسسات التعليمية تهيئة الخدمات التعليمية وتوفيرها بمستويات عالية من الجودة، والقيام بالأبحاث العلمية وخدمة المجتمع ولا يتأتى ذلك إلا باتباع إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى مستوى عال من الأداء

والبحث الحالي يتناول واقع جودة العمل الإداري في جامعة تشرين من خلال واقع: القيادة الإدارية، ثقافة الجودة، التخطيط الإستراتيجي للجودة، الرقابة والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرار، ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استبانة تضمنت الجوانب السابقة، وبعد الدراسة والتحليل تمّ التوصل إلى النتائج التالية

إن واقع جودة العمل الإداري في جامعة تشرين هو واقع مقبول، ويتوافق بدرجة متوسطة - مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويتمثل في حرص الجامعة على توفير مناخ تنظيمي يشجع على التميز في الأداء، واهتمامها بنشر ثقافة الجودة بين العاملين من خلال عقد مؤتمرات وورش عمل، وتبنيها مفهوم التخطيط الشامل للتطوير باستخدام تقنيات وأنظمة معلوماتية، واستخدام وسائل رقابية متماز بالسهولة والوضوح، وتوسيع قاعدة اللامركزية الإدارية للمشاركة بصنع القرارات

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر الجودة في العمل الإداري تعزى لمتغيرات: - المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي

14. روحية سعد الدين حمد (15) . القيادة الإبداعية وإدارة التغيير في المؤسسات

التربوية في ظل الاتجاهات الحديثة في القيادة

. اشواق العوش. القيادة المستدامة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي وكفاءة الاداء الاداي في الجامعات اليمنية الاهلية ¹⁴
14. روحية سعد الدين حمد . . القيادة الإبداعية وإدارة التغيير في المؤسسات التربوية في ظل الاتجاهات الحديثة في القيادة

تهدف الدراسة إلى تعرف القيادة الإبداعية وإدارة التغيير في المؤسسات التربوية في ظل الاتجاهات الحديثة في القيادة، من خلال تحليل ومراجعة الأبحاث والأدبيات التربوية ذات الصلة. وتعتمد الدراسة الحالية تحليل الأدبيات التربوية التي تناولت القيادة الإبداعية وإدارة التغيير في المؤسسات التربوية من خلال المنهج التحليلي. وفي ضوء ذلك، قدمت الدراسة أهم استراتيجيات إدارة التغيير، والعوامل المساعدة على تحقيق القيادة الإبداعية في المؤسسات التربوية، وأهمية التغيير لتحقيق الإبداع في المؤسسات التربوية. وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة تطوير معايير اختيار القيادات التربوية بشكل مستمر، بحيث تؤكد على ضرورة امتلاك القادة التربويين لسمات القائد المبدع، مثل: المرونة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات، والأصالة في التفكير، والتحليل والربط. كما أوصت الدراسة بضرورة عقد الورش والبرامج التدريبية التي تنمي مهارات القيادة الإبداعية وإدارة التغيير لدى القادة التربويين، مثل: تنمية المقدرة على الابتكار، والرغبة في التطوير والتحسين والارتقاء، وتحسين المقدرة على التكيف والتوافق مع متطلبات الحياة، ومواجهة الظروف والمواقف غير الثابتة.

15. محمدي محمد (2020) (16) . دور القيادة التحويلية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية, جامعة احمد دراية

16. مشهور طويقات (2009) (17) . بناء برنامج تدريبي مقترح لتطوير المهارات القيادية المبدعة لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة
مجلة بحوث التربية النوعية

Article 3, [Volume 2009, Issue 13](#), January 2009, Page 157-182

هدفت الدراسة إلى بناء برنامج تدريبي مقترح لتطوير المهارات القيادية المبدعة لعمداء

15. محمدي محمد. دور القيادة التحويلية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية, جامعة احمد دراية, 2020 16

16. مشهور طويقات . بناء برنامج تدريبي مقترح لتطوير المهارات القيادية المبدعة لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام

الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وتحقيقاً لهذا الهدف سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

ما مدى توافر خصائص المهارات القيادية المبدعة لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية؟

ما البرنامج التدريبي المقترح لتطوير المهارات القيادية المبدعة لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية ؟

ما مدى مصداقية البرنامج التدريبي المقترح ؟

وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

حدد الباحث (52) خاصية سلوكية للقيادة المبدعة صنفها في خمسة مجالات كما .

وردت في الأدب الإداري المعاصر وهي: حل المشكلات واتخاذ القرار، والقابلية للتغيير، وروح المجازفة، وسعة الاتصالات، وتشجيع الإبداع.

جاءت درجة توافر خصائص القيادة الإبداعية عند عينة الدراسة متوسطة بشكل عام .

تم بناء برنامج تدريبي لتطوير المهارات القيادية المبدعة لعمداء الكليات ورؤساء .

الأقسام في الجامعات الأردنية وأوصى الباحث بالإفادة من هذا البرنامج في الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في القيادة المبدعة

17. عبير حسين آل قماش¹⁸

20. عبير حسين آل قماش. نظريات القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم ، نظرية السمات ، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار

نظريات القيادة و اتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم ، نظرية السمات ، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار

هدفت الدراسة الي بيان النظريات والدراسات حول موضوع القيادة والذي يعود لكون القيادة موضوعًا حيويًا للدراسة والبحث، يؤثر ويتأثر مفهومها وممارستها تبعًا لتطور الزمن الذي تعيشه ، وتؤكد الدراسة على أهمية القيادة فهي جوهر العملية الإدارية كما أنها تؤثر وتتأثر ببيئة العمل، وفي هذا البحث تم توضيح مفاهيم القيادة و بعضًا من نظريات القيادة التي كثر تداولها (الرجل العظيم، السمات، الموقفية، نظرية اتخاذ القرار) من حيث مفهومها روادها ومبادئها و ما تميزت به من قوة أو ما وجه إليها من نقد ، مع العلم بأنه يمكن أن يتفرع من هذه النظريات نظريات أخرى انبثقت منها.

18. فايز الفايز (2022). (19) تطوير اداء القيادات الادارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعه . مجلة كلية التربية اسيوط , مج 38 الاصدار 2 ص 135.88

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع ممارسة القيادات الإدارية في الجامعات السعودية للقيادة الموزعة وتحديد متطلبات تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية وتقديم توصيات مقترحة لتطوير الأداء الإداري للقيادات في العمدات المساندة بالجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعة. لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي للكشف عن واقع ممارسة القيادة الموزعة لدى القيادات الإدارية في العمدات المساندة للجامعات السعودية. استخدم الباحثان الاستبانة لجمع البيانات عن ممارسة القيادة الموزعة لدى القيادات الإدارية والكادر الإداري بالعمدات المساندة في الجامعات السعودية واشتملت على أربعة أبعاد رئيسية. وكان مجتمع الدراسة المستهدف والمتمثل في القيادات الإدارية والإداريين بالعمدات المساندة في الجامعات الحكومية السعودية الثلاث وهي (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل)، أما عينة الدراسة فقد بلغت (378) من الموظفين الإداريين و (235) من القيادات الإدارية بالعمدات المساندة. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها يلي: أن واقع ممارسة القيادات الإدارية للقيادة

21. فايز الفايز. تطوير اداء القيادات الادارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعه . مجلة كلية التربية اسيوط , مج 38 الاصدار 2 ص 135.88, 2022

الموزعة فيما يتعلق بالرسالة والرؤية بالجامعات السعودية من وجهة نظر الإداريين جاء بدرجة منخفضة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة منخفضة على أن القائد الإداري (يحصّر المشكلات التي تواجه الكادر الإداري ليتجنبها عند إعداد الخطة المستقبلية).

20. Abdul Khaleq Hadi Tawaf, A. Elham Abdo Al-Mesbahi

22. أثر القيادة الخادمة في العدالة التنظيمية في شركة ناتكو الأدوية بأمانة العاصمة

August 14, 2024

Journal: Emirati Journal of Business, Economics and Social Studies

Volume: Vol 3 Issue 2

الهدف: هدف البحث الى التعرف على أثر القيادة الخادمة في العدالة التنظيمية في شركة ناتكو الادوية بأمانة العاصمة، والتعرف على مستوى ممارسة القيادة الخادمة فيها بأبعادها (الايثار، التمكين، المسؤولية الاجتماعية، التواضع)، وكذا التعرف على مستوى تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية)، ومعرفة أهم أبعاد القيادة الخادمة الأكثر قدرة على تحقيق العدالة التنظيمية في الشركة. منهجية البحث: اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام طريقة المسح الشامل لمجتمع البحث والبالغ عددهم (217) مفردة، وكانت عدد الاستبانات الصالحة منها للتحليل الاحصائي (214) استبانة، وتم استخدام برنامج لتحليل البيانات. نتائج البحث: وتوصل (SPSS) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية البحث الى عدد من النتائج أهمها: -وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة في العدالة التنظيمية في شركة ناتكو الادوية. -اختلاف تأثير أبعاد القيادة الخادمة على العدالة التنظيمية في شركة ناتكو الادوية حيث كان بُعد التمكين الأعلى تأثيراً على العدالة التنظيمية، يليه بعد المسؤولية الاجتماعية، يليهما بعد التواضع، فيما جاء بُعد الإيثار الأقل تأثيراً في تحقيق العدالة التنظيمية. -كما أظهرت الشركة حرصاً متوسطاً على تحقيق العدالة التنظيمية، لكن حرصها بتحقيق العدالة التعاملية كان الأعلى، فيما كان حرصها بعدي (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية) متوسطاً. توصيات البحث:

قدم البحث العديد من التوصيات أهمها: -زيادة الاهتمام بممارسة القيادة الخادمة باعتبارها متغير مهم يؤثر في العدالة التنظيمية بوصفها واحدة من أهم الآليات التي تؤثر في زيادة درجة ولاء العاملين وتطوير قدراتهم على الإبداع والابتكار. -ضرورة أن تعي إدارة الشركة أهمية امتلاكها لمستوى جيد من سمات القيادة الخادمة والذي سوف ينعكس ايجابيا على العلاقة بين إدارة الشركة والمؤوسين، وتعزيز شعورهم بالعدالة التنظيمية. -الاهتمام بمنهج العدالة التنظيمية بوصفها واحدة من أهم الآليات التي تؤثر في زيادة درجة ولاء العاملين وتطوير قدراتهم على الإبداع والابتكار²⁰.

جدول رقم(1) يوضح مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

Authors: Prof. Dr. Abdul Khaleq Hadi Tawaf, A. Elham Abdo Al-Mesbahi 47.

Journal: Emirati Journal of Business, Economics and Social Studies

Volume: Vol 3 Issue 2

الرقم	اوجه الاتفاق	اوجه الاختلاف
1.	القيادة وجوهر العملية الادارية	الاهتمام بحاجات العاملين الشخصية
2.	مستوى توظيف القيادة الرشيدة على رؤساء الاقسام الادارية	القيادة الابداعية وادارة التغيير
3.	تطوير اداء القيادة الادارية	التخطيط الاستراتيجي
4.	تطوير المهارات القيادية	البيئة التنافسية
5.	تأثير اساليب القيادة	القيادة التوزيعية
6.	القيادة الخادمة والارتباط الوظيفي	استخدام القيادة الرقمية
7.	القيادة التحويلية في تمكين العاملين	مهارة البيان في الادارة الناجحه
8	تشجيع المديرين على القيام بممارسات عملية التفويض	

-الإطار النظري

انواع المهارات

اهمية المهارة القيادية هي

1.احد الاسس التي تقوم عليها خدمة الجماعة

2.تقوم على مهارات الممارسة وهي عملية المساعدة التي يقدمها المدراء للمروؤسين وكذلك

من انواعها التالي:

1.التخصص

2.التقنية

3.الاستراتيجية

4.السلوكية

5.العامّة

6.الفنية

7.الفكرية

8.التكتيكية (21)

المهارة التنظيمية

هي مجموعة من المهارات الاساسية للمؤسسة خاصة في المجال التقني والقدرات الخاصة
والممسارات التي توفر النوعية في العمل

تنمية المهارات\هي مجموعة من الانشطة المنحصصة لاستخدام وتطوير الافراد والجماعات
بطريقة مثلى بهدف تحقيق مهمة المؤسسة وتحسين اداء الافراد (22)

انواع المهارة القيادية هي

ومن اهم المهارات مهارات الاتصال , مهارة التفاوض , مهارة اتخاذ القرار, مهارة الادارة ,
وسوف نركز في هذا البحث على مهارة الادارة وذلك للتالي .:

1.المنافسة الشديدة في الاسواق الامر الذي يتطلب الابداع والابتكار والتجديد

2.مواجهة الاحتياجات المتجددة ونُدرة الموارد

- فليون مرجع سابق , 51,52²¹
- فليون و مرجع سابق ص 52²²

3.التدرة المتزايدة في الموارد المادية والبشرية الامر الذي يتطلب الاقتصاد والترشيد والبحث على وسائل وطرق تحقق الفاعلية

4.القوة المتزايدة في المجتمعات الامر الذي يتطلب وضع السياسات الخاصة بتحسين الجودة والاسعار

5.توجيه العاملون باساليب رشيدة تمكنها من تحقيق هدفها الاجتماعي والاقتصادي
مهارات القيادة

وهي القدرة على ادراك القضايا المعقدة والديناميكية
ومنها :

1.المهارات الفنية وهي القدرة على استخدام الادوات والوسائل والاجراءات والاساليب التي تساعد على اداء مهامه

2.المهارة الانسانية

وهي القدرة العمل مع الافراد

3.المهارة الادراكية (23)

ما هي المهارات الادارية

تُعدّ المهارات الادارية والسلوكية جوهر النجاح لأيّ مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة عالية. تُعرّف هذه المهاراتُ على أنّها مجموعةٌ من القدرات والخصائص التي تُمكنُ الفردَ من أداء المهام الإدارية بكفاءة عالية، ممّا يُساهمُ في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى أدائها. وتشمل هذه المهارات مجموعة متنوعة من الجوانب، بما في ذلك المهارات البشرية بمختلف أوجهها، والمهارات التقنية، والمعرفة، والخبرة الكافية في شؤون الشركة،

فضلاً عن القدرة على تحفيز الموظفين والتفاعل معهم بشكل إيجابي. كما تتضمن أيضاً المهارات المفاهيمية، وهي القدرة على تطوير الأفكار وتنفيذها عملياً وهي القدرة على تطوير الأفكار وتنفيذها عملياً.

أهمية المهارات الإدارية

- من خلال خلق بيئة عمل إيجابية، وتقديم الدعم والتشجيع، يمكن للمهارات الإدارية أن تساعدك على تحفيز فريقك وتحقيق أفضل النتائج.
- تطبيق المهارات الإدارية الأساسية يساعد الأفراد والشركات على تحقيق الأهداف المرجوة.
- فيما يلي أهمية هذه أهمية المهارات الإدارية للأفراد والمؤسسات

للأفراد

- تحسين الأداء الوظيفي: تساعد المهارات الإدارية على إنجاز المهام بكفاءة وفعالية، وتحقيق الأهداف المرجوة، وتعزيز فرص الترقية.
- تعزيز المهارات الشخصية: تساعد المهارات الإدارية على تطوير مهارات التواصل، والتفاوض، وحل المشكلات، واتخاذ القرار، والقيادة، مما يعود بالنفع على جميع جوانب الحياة.
- زيادة فرص العمل: يزداد الطلب على الأشخاص الذين يتمتعون بمهارات إدارية قوية في مختلف المجالات.

للمنظمات

- زيادة الإنتاجية: تساعد المهارات الإدارية على تحسين كفاءة العمل، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف بشكل أسرع.
- تحسين معنويات الموظفين: تساعد المهارات الإدارية على خلق بيئة عمل إيجابية، وتحفيز الموظفين، وتعزيز التعاون بينهم.

- تعزيز الابتكار: تساعد المهارات الإدارية على خلق بيئة تسمح للموظفين بإبداع أفكار جديدة وتحسين العمليات.

أنواع المهارات الإدارية

وفيما يلي نستعرض بعضاً من أهم أنواع المهارات الإدارية التي يجب توافرها في الكادر الإداري لأي شركة أو مؤسسة

المهارات التقنية

تُشير إلى المعرفة والقدرة على استخدام التقنيات الحديثة لتحقيق الأهداف. وتشمل القدرة على إنجاز المهام المحاسبية، والتسويقية، والهندسية، والبرمجية. وقد تشمل أيضاً مهارات تشغيل الآلات والبرامج وأدوات الإنتاج وقطع المعدات. ويتم اكتساب هذه المهارات من خلال التعليم الرسمي، والحصول على شهادة رسمية في ذلك، ومن خلال التدريب لتطوير المهارة، ومن خلال الخبرة في مجال الوظيفة المتعلقة بهذه المهارات.

المهارات الإنسانية

تُشير إلى القدرة على التواصل الفعّال مع الآخرين، وبناء العلاقات، وتحفيز وتحفيز الشفهي والكتابي، والتفاوض، والاستماع الفعّال، **مهارات التواصل** الموظفين. وتشمل والقيادة. بالإضافة إلى القدرة على العمل ضمن الفريق، والتفاعل معهم بشكل إيجابي. والقدرة على التأثير في سلوكيات الآخرين، والتعاطف معهم. كما تشمل أيضاً الثقة بالنفس، وحبّ العمل، والحماس له.

المهارات الفكرية

تُشير إلى القدرة على تحقيق التناسق، والتكامل بين أنشطة المؤسسة وفهم الصورة الكبيرة للأعمال، وتحليل البيانات، واتخاذ القرارات الاستراتيجية. تشمل مهارات التخطيط، وحلّ المشكلات، والتفكير النقدي، والإبداع.

المهارات التشخيصية

تتمثل في قدرة الكادر الإداري على تشخيص المشاكل التي تواجه المؤسسة، والقدرة على معرفة الأسباب الكامنة وراءها والقدرة على حلّها.

المهارات التحليلية

تشير إلى القدرة على تحديد المتغيّرات الرئيسية في كلّ موقف ومعرفة كيفية ربط المتغيّرات مع بعضها البعض. كلّ ذلك من أجل التوصل إلى نتيجة صائبة

أهداف المهارات الإدارية

تلعب المهارات الإدارية دورًا رئيسيًا في تحقيق النجاح في مختلف المجالات، سواء في العمل أو في الحياة الشخصية. فيما يلي أهداف مادة المهارات الإدارية

تحسين كفاءة العمل

- التخطيط: وضع خطط عمل واضحة لتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية.
- تنظيم العمل: ترتيب المهام وتحديد الأولويات وتوزيعها على الموظفين بشكل مناسب.
- إدارة الوقت: الاستفادة من الوقت بشكل أمثل وتجنب الهدر.
- التفويض: تفويض المهام للموظفين المناسبين وتقديم الدعم والتوجيه اللازمين.
- تحسين الإنتاجية: زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف بشكل أسرع.
- تقليل التكاليف: تقليل التكاليف وزيادة الأرباح.
- تحسين سمعة الشركة: تحسين سمعة الشركة وجذب العملاء والموظفين الموهوبين.

تحفيز الموظفين

- خلق بيئة عمل إيجابية: بناء علاقات قوية مع الموظفين وخلق بيئة عمل إيجابية تُحفز على الإبداع والإنتاجية.
- التقدير والتحفيز: تقديم التقدير والثناء للموظفين على إنجازاتهم وتحفيزهم على بذل المزيد من الجهد.

تحقيق الأهداف

- تحديد الأهداف: تحديد الأهداف بشكل واضح وقابل للقياس.
- متابعة الأداء: متابعة الأداء بشكل دوري وتقييم النتائج.
- حل المشكلات: حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل فعال.
- اتخاذ القرار: اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.

تطوير الذات

- التعلم المستمر: السعي لتطوير المهارات الإدارية بشكل مستمر من خلال التعلم والتدريب.
- التفكير الإبداعي: إيجاد حلول إبداعية للمشكلات والتحديات.
- القيادة الفعالة: قيادة الفريق بشكل فعال وتحفيزهم على تحقيق الأهداف.

تحسين العلاقات

- التواصل الفعال: التواصل بشكل واضح وفعال مع مختلف الأطراف، مثل العملاء والموردين والشركاء.
- بناء العلاقات: بناء علاقات قوية مع مختلف الأطراف.
- حل النزاعات: حل النزاعات بشكل فعال وبناءً.

طرق اكتساب وتنمية المهارات الإدارية

- تنمية المهارات الإدارية عملية مستمرة تتطلب التعلم والممارسة المستمرة.
- فيما يلي بعض الطرق التي تساعد على اكتساب المهارات الادارية وتنميتها المهارات الإدارية:

التعلم الذاتي

- قراءة الكتب والمقالات: هناك العديد من الكتب والمقالات حول المهارات الإدارية، مثل "7 عادات للناس الأكثر فعالية" و "فن القيادة" و "كتاب المهارات الإدارية".
- مشاهدة مقاطع الفيديو عن مادة المهارات الادارية: هناك العديد من مقاطع الفيديو التعليمية على الإنترنت حول المواضيع الإدارية، والتي يمكن أن تكون مصدرًا رائعًا للتعلم.
- الاستماع إلى البودكاست: هناك العديد من البودكاست التي تتحدث عن "The Tim Ferriss Show" ومواضيع إدارية، والتي يمكنك الاستماع إليها أثناء التنقل أو العمل. مثل "HBR IdeaCast" و "Tim Ferriss Show".

التدريب الرسمي

- الالتحاق بدورات تدريبية: هناك العديد من الدورات التدريبية حول الإدارة والقيادة، والتي يمكن أن تساعدك على تعلم المهارات الأساسية واكتساب الخبرة العملية.
- حضور ورش عمل: هناك العديد من ورش العمل حول الإدارة والقيادة، والتي يمكن أن تساعدك على تعلم مهارات محددة وتطوير مهاراتك في مجال معين.
- المشاركة في برامج التوجيه: هناك العديد من برامج التوجيه التي تربطك بمدير أو قائد ذي خبرة يمكنه مساعدتك على تطوير مهاراتك وتحقيق أهدافك.

التطبيق العملي

- التطوع في منصب إداري: هناك العديد من المنظمات التي تبحث عن متطوعين لشغل مناصب إدارية، مما قد يكون فرصة رائعة لتطوير مهاراتك واكتساب الخبرة العملية.

- القيام بمشروع إداري: يمكنك البدء بمشروع إداري خاص بك، مثل تنظيم حدث أو إدارة فريق صغير.

- طلب التعليقات من الآخرين: اطلب من زملائك ومرؤوسيك ومديرك تقديم تعليقات حول مهاراتك الإدارية، واستخدم هذه التعليقات لتحسين مهاراتك بهذا نكون قد قدّمنا لك في هذا المقال؛ معلومات وافية ومتكاملة عن المهارات الادارية، وذلك بما يشمل كلاً من تعريفها، وتوضيح أنواعها، وأهميتها، ضيف إلى ذلك توضيح طرق تنمية المهارات الإدارية. إذا كنت ترغب بالحصول على المزيد من المعلومات وقراءة العديد والبقاء **مدوّنة بيّوت السعودية** من المقالات الأخرى المهمة والشيّقة؛ فإننا ندعوك لتفقد على اطلاعٍ بكلّ جديدٍ أولاً بأول

شروط نجاح مهارة الادارة هي

1.البحث عن الشخص المناسب من حيث الطاقه الحالية والكامنة والاتجاهات والشخصية

2.الاستشارة واعطاء الفرصة للاداريين ليشاركوا في القرار

3.التخطيط والتفكير المستقبلي

4.المشورة الادارية (²⁴)

شروط تنمية المهارات

شروط واكتساب تنمية المهارات القيادية هي

1.توافر رغبة واستعداد المتدرب في اكتساب وتنمية المهارات المحددة

2. مشاركة القائد لاعضاء الجماعة في صنع القرارات

الجوانب العملية لمهارة القيادة هي

1. تدريب الاعضاء على اتخاذ القرارات في المواقف المختلفة

2. تدريب الاعضاء على اساليب القيادة وكيفية الادارة

3. تدريب الاعضاء على كيفية استغلال الموارد والامكانيات البيئية المتاحة

4. تحمل الاعضاء على تحمل المسؤولية

مفهوم الادارة

هي ان ترتب اولياتك وان تكون نشطا وفعالا لانجاز الامور وكذلك

هي العملية التي يتم بموجبها العمل مع الاخرين لتحقيق اهداف المنظمة بفعالية باستخدام الموارد المحدودة بكفاءة في بيئة متغيرة⁽²⁵⁾

تعريف الادارة⁽²⁶⁾

ويعرف عبدالكريم درويش ولية تكلا الادارة بانها نوع من التعارف والتنسيق بين الجهود يعرفها بانها تنظيم وتوجيه الموارد pfiffner and presthus البشرية المختلفة اما الانسانية والمادية لتحقيق الاهداف المرغوبة

الادارة الناجحة

هي القدرة على استغلال جميع عناصر الانتاج لتحقيق حاجات المجتمع ورفع مستوى الافراد عن طريق تحويل الموارد المحدودة غير المنتظمة الى مشاريع نافعه, وتقوم بتحديد الاهداف المطلوب الوصول اليها وتوفير عناصر الانتاج وكذلك وضع الموظف في الوظيفة التي تناسب مؤهلاته وخبراته وقدراته وكذلك تقوم باتخاذ القرارات لتحقيق الاهداف باقل

علي منصور مرجع سابق , ص 39²⁵
- روبرت ابش , ديفيد القاهرة : المكتبة الاكاديمية , 2008 , 46²⁶

ما يمكن من الوقت والجهد اي لتحقيق الكفاية الانتاجية والفعالية والعمل على وضع معايير محددة لقياس الاداء والتأكد من تحقيق الاهداف واكتشاف الانحرافات واتخاذ مايلزم من اجراءات تصحيحية والتاكيد من تنفيذ هذه الاجراءات (27)

الادارة الفاشلة

1.الاستهانة بالمنافسين

2.اقتراض الاموال دون التخطيط لسدادها

3.التوسع دون خبرة اودراسة كافيته

4.سؤ اختيار العاملين او عدم وضع الوظائف التي تناسبهم

6.التساهل في منح الائتمان

7.التراخي في تحصيل الديون

8.التراخي في سداد الديون المستحقه على المنشأة

مواصفات الشخصية الادارية تتمثل في الاتي

1.مهارة ادارة الصراع

2.مهارات الاتصال وادارة الافراد

3.مهارة الاحتراف

4.مهارة الطموح لمنصب اعلي

5.مهارات ادارة الوقت

الشخصية القيادية الناجحة

القائد هو شخص يعرف كيف يحفز بشكل أفضل من أي شخص آخر ويمكنه رؤية كيف يمكن تحسين الأشياء؛ إنها إحدى وظائفهم الرئيسية كملهمين للأفراد. القائد الناجح هو يظهر مهاراته في وضع الخطة وإعدادها وفي طريقة تنفيذها، وهو ممتاز في نشر الحماس الذي والمثابرة بين الآخرين.

أهم الصفات التي تجعل منك قائداً ناجحاً

العادات التي يجب توافرها في القادة الإداريين

نظراً لتغيرات النظريات السلوكية بدأ الباحثون والكتاب في البحث عن تطوير نظريات ونماذج جديدة في القيادة، تأخذ بالاعتبار المتغيرات الموقفية التي تؤثر في فاعلية الشخصية القيادية، ونتيجة للدراسات المكثفة ظهرت نظريات عديدة

العادات السبع للقادة الإداريين كما يراها ستيفن كوفي في كتابه الشهير

- وهذه الخصلة تتصل بمدى معرفة الذات ومعرفة الدوافع: كن مختاراً لاستجابتك والميول والقدرات. فلا تجعل لأي شيء أو أي أحد سيطرة عليك. كن فاعلاً لا مفعولاً به. مؤثراً بالدرجة الأولى لا متأثراً دوماً
- يعني ابدأ وركز نظرك على الغاية وأطلق: أن تكون غايتك واضحة حينما تبدأ بعملٍ ما. الخيال ليحلّق بعيداً عن أسر الماضي وسجن الخبرة وضيق الذاكرة
- وهذه مرتبطة بالقدرة على ممارسة الإدارة وضبط: رتب أهمية الأشياء بحسب أولويتها. الإرادة. فلا تجعل تيار الحياة يسيرك كيفما سار
- أن تؤمن أن نجاح شخص ما لا يعني فشل الآخر. فكّر على أساس الطرفين الراجحين حاول حل المشاكل بما يفيد الجميع. وهذه الخصلة ترتبط بعقلية واسعة الأفق عظيمة المدارك تتبع عقلية الوفرة لا عقلية الشح والندرة

- ملكة الشجاعة المصحوبة بمراعاة شعور الآخرين. :حاول أن تفهم أولاً ليسهل فهمك
إنّ مشكلة التواصل والحوار هي السبب الرئيسي وراء جميع المشاكل، وترتبط هذه
الخصلة باحترام الرأي الآخر والإصغاء إليه. فمن الخطأ أن يكون استماعك لأجل
الجواب والرد بل لأجل الفهم والمشاركة الوجدانية

- ملكة الإبداع، أي القدرة على الابتكار، يأتي الإبداع من تحاور عقليين يتمتع كل :التكاتف
منهما بتقدير واحترام للآخر

- اشحذ المنشار الملكة الفريدة الخاصة بالتحسن المستمر أو تجدد :اشحذ قدراتك
الذات، وذلك لتتحاشى التكرار والرتابة، فإذا لم تحاول أن تتحسس وتجدد نفسك
باستمرار، فستسقط في هوة الرتابة، حيث تحبس نفسك في أساليب وأنظمة ضيقة

:مهارات القائد الناجح

:للقائد الناجح مهارات من أهمها

1. مهارات ذهنية "فكرية": كالتفكير، والتخطيط، والإبداع، والقدرة على التصور
2. مهارات إنسانية "اجتماعية": كالعلاقات، والاتصال، وفن الاستماع والتحفيز
3. مهارات فنية "تخصصية": كالتنظيم، والتنفيذ، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات

:خصائص القائد الناجح

:للقائد الناجح خصائص من أهمها

1. خصائص ذاتية "فطرية": كالشجاعة، والكرم، والذكاء والحزم، والصدق، والتواضع،
..والوفاء
2. خصائص شخصية "مكتسبة": كالإيمان، والعلم، وضبط النفس، والشعور بالمسؤولية،
..وضبط النفس

خصائص اجتماعية (تعاملية مع الآخرين): كاللطف، والرفق، والعدل والمساواة، والمشاركة، والعفو، وكظم الغيظ، وقبول النصيحة

مقدمة عن القيادة

ان القيادة هي اساس ازدهار اي منظمة , فالقادة هم المبدعون والمبتكرون والقادرون علي مواجهة التحديات واتخاذ القرارات في اصعب الحالات

تعريف القيادة

عبد الكريم درويش وليلى تكلأ عرفوا القيادة بانها القدرة التي يؤثر المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحن همهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته

وتعرف كذلك بانها العملية التي تحمل في جوهرها كامل مخزون الفرد المعرفي والعقائدي وتشمل المعتقدات والقيم والاخلاق والسلوك والمعرفة والمهارات (28)

مفهوم فن القيادة

فن القيادة ببساطة يمكن اختصاره بعبارة واحدة هو عملية تأثير فيها قائد وأتباع موقف، ويمكن القول أيضاً إنَّ القيادة هي خاصية لوظيفة، أو مجموعة من الخصائص التي يَتميّز بها فرد عن غيره، أو فئة من فئات السلوك، وتتداخل هذه العناصر مع بعضها لينتج في النهاية مزيجاً هو فن القيادة، فالقائد ليس إلا شخصاً يتمتع بمجموعة من الخصائص القيادية، يحتل وظيفة معينة، ويتصف بسلوك مميز، وبذلك يمكن تعريف فن القيادة بأنَّه القدرة على إدارة وتوجيه الموارد والأشخاص بطريقة فعالة وفي اتجاه تحقيق الأهداف المحددة

هنا وعند الحديث عن فن القيادة لا بدَّ من الإشارة إلى نقطة هامة جداً وقد تكون كارثية على البلاد والشعوب على حد سواء، وهي أنَّ القائد في بعض الأحيان يأخذ خصائصه من الموقع

الذي يشغله وليس من إمكانياته الذاتية، مجرد وجوده في هذا الموقع سيجعل تأثيره في المحيطين أكبر، ومن ثم سيفرض على الجميع طاعته في حين قد لا يكون أهلاً للقيادة⁽²⁹⁾

اهمية القيادة

. تعمل على توحيد جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف المحددة: أهمية القيادة

- السيطرة على المشكلات التي تواجه العمل ورسم الخطط اللازمة لحلها.

- تنمية الأفراد وتدريبهم ورعايتهم وتحفيزهم وزيادة المهارات الإنسانية والعملية.

- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة

- تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان⁽³⁰⁾.

عناصر القيادة الادارة

1, الجماعة او المرؤوسين

2. القائد

3. الموقف

4. الهدف⁽³¹⁾

عناصر النجاح وال فشل في القيادة والادارة

يورك , بوس , مهارات الادارة , لبنان : الشركة المصرية اللبنانية , 2003 , ص 18²⁹
يورك مرجع سابق , 18³⁰
فليون مرجع سابق , ص 80³¹

1.وضوح الرؤية والاهداف

2.مهارة القائد

3.اتساق الاتجاهات حول الرؤي والاهداف

4, مهارات الافراد (32)

السمات والمهارات

1.المهرات الاداركية والفنية والتفاعلية من المهارات المطلوبة لمعظم وظائف القيادة ومهامها
وادوارها المختلفة

2.المهارات الذهنية اوالعقلية ضرورية لتحليل المشاكل وتطوير حلول ابداعية

3.مهارات الفاعل مع الاخرين والاستماع والاقناع تعد من المهارات المطلوبه للتأثير علي
الاخرين

4.المهرات النفسية تعد من المهارات المطلوبة (33)

خصائص القائد الاداري

1.النظرية الذاتية(الذكاء والصحة والقدرة على التحمل

2.نظرية الموقف

- محمد مصطفى كمال , من دروس الادارة , القاهرة , مركز الخبرات المهنية للادارة 2022 ³²

36- زيد منير سلمان .المهارات الاساسية في تنمية القيادة .ط1 الاردن :زمزم , 2021,

3. النظرية التفاعلية

4. الصفات المكتسبة (القدرة لى الاقناع والاتصال والقدرة على ايجاد الحلول للمشكلات والثبات في حل الازمات

(4. الجانب الاخلاقي. الاتصاف بالصبر والامانة والشرف (34)

القائد الناجح

تترك وقعاً إدارياً إيجابياً على فريقك، فالقائد الناجح يتسم بالكاريزما ويُقدّر إن القيادة الناجحة م نتائج أفضل، إذ يتفوّق على زملائه بالأداء، كما يجدر بأي قائد ناجح أن ينشئ "قسم قيادة" أو يحسّن أداء القسم إن كان قائماً أصالاً في المؤسسة، فالقائد هو من يختار قواعد اللعبة عند ترؤس المهام والمشاريع، بناءً على إدراكه لكل

القيادة ومهارات القائد الناجح

أفضل قائد، هو ذلك القائد الذي لا يكاد الناس يشعرون بوجوده، ولا يكون القائد متميزاً لو "أطاعه الناس ومدحوه، وهو الأسوأ عندما يكرهه الناس، ولكن القائد الجيد، هو من يتكلم قليلاً وعندما ينتهي عمله ويتحقق غرضه سيقولون جميعاً لقد قمنا بذلك بأنفسنا" -لا وتسي فيلسوف صيني

تُعرف الشخصية القيادية بأنها الشخصية التي تتمتع بالحماس المطلوب والرغبة القوية اللازمة لتحقيق الأهداف، والشخص القيادي هو الذي يستطيع جمع الأشخاص وتوجيههم إلى تحقيق هذه الأهداف. أو هي فن معاملة الطبيعة البشرية أو فن التأثير في السلوك البشري تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم فهي تعنى فن الإدارة وليس الإدارة ذاتها (35)

الفرق بين القادة والمديرين

- سناء الموسوي مرجع سابق , ص 99
- زيد سليمان مرجع سابق , ص 34

المديرون يديرون اما القادة يبتكرون اما المديرون يراقبون والقادة يتحركون اما المديرون يحافظون والقادة يطرون والديرون لهم وجهة نظر في الاجل القصير اما القادة فوجهتهم نظرهم في الاجل الطويل , المديرون يسألونك كيف ومتي اما القادة يسألونك ماذا ولما ؟ والمديرون يقلدون والقادة يبدعون , المديرون يقبلون الوضع اما القادة يتحدونه ص 12 مهارة الادارة

ان عملية اعدا القادة عملية صعبة معقدة وتحتاج ال مهارات وطموحات عالية من قبل كبار القادة في المنظمة , ونها عملية مستمرة مكلفة ديناميكية طويلة الأجلة متداخلة الاطراف

عملية اعداد القادة

1.ولاء واخلاص القادة الحاليين ورغبتهم في نمو استمرار المنظمة

2.دقة عملة الاختيار والتعيين منذ بداية الحصول علي الافراد

3.برامج تدريب وتطوير متطورة ومتميزة ومستمرة

4.تدوير وظيفي لضمان كسب مهارات جديدة ومتنوعة

5.تعلم بيئة مستمرة ديناميكية

6.دفع الافراد في فرص العمل والمشاركة والادارة الذاتية

7.اخذ المتغيرات في البيئة الخارجية في الحسبان

8.اخذ قيم وثقافة ومعتقدات المنظمة

9.التركيز علي ما يجب ان تكون عليه المنظمة مستقبلا (36)

الفرق بين القيادة والإدارة

الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة من القرن التاسع عشر، ومع ذلك فالقيادة فرع من علم الإدارة

• أربع عمليات رئيسية هي على تركز الإدارة

◦ التخطيط.

◦ التنظيم.

◦ التوجيه والإشراف.

◦ الرقابة.

• ثلاث عمليات رئيسية هي على تركز القيادة

◦ تحديد الاتجاه والرؤية.

◦ حشد القوى تحت هذه الرؤية.

◦ التحفيز وشحن الهمم.

• القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق

• تهتم القيادة بالكليات "اختيار العمل الصحيح"، بينما تهتم الإدارة بالجزئيات والتفاصيل
"اختيار الطريقة الصحيحة للعمل".

يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفق

معايير وأسس معينة ³⁷⁾

التواصل بين الفعال بين القادة

القيادة الناجحة

القيادة لاتعمل لذاتها والقيادة هي قيادة تحفيزية موجهه للآخرين والمتطلبات هي:

1.الخصائص والقدرات الذاتية (الرؤية الكاريزما والبراعة والذكاء العاطفي القيم ونوعية

المرؤوسين

2.الظروف المحيطه (البيئة الداخلية والخارجية)

الادوار التي يقوم بها القادة

1.القائد معلما

2.القائد مستشار

3.القائد قاضي

4.القائد متحدث باسم المؤسسة

5.التقمص

6.الادراك

7.الموضوعية

خصائص القيادة المتميزة

1.التخطيط

2.التنظيم

3.تحديد الاهداف

4.التحكم في التوتر وضغط العمل

5. صنع القرار

6. المخاطرة

7. الاتصال

8. ادارة التغيير

9. التحفيز والالتزام

10. المهارات والتفويض

11. الرؤية والابداع

المعوقات التي تعترض القادة المتميزين

1. الشعور بنقص الموارد والامكانيات

2. الاحباط واليأس

3. عدم توفر المعلومات

4. التقليد الاعى للآخرين

5. التقليل من اهمية الافكار وابداعات العاملين

6. ضعف تحمل المسؤولية

7. عدم الاهتمام بالتدريب وتطوير المهارات

8. الروتين في العلم

9. مقاومة التغيير والتطوير

10. ضعف الدعم المادي والامانة والشرف والنزاهه والاخلاص والتفاني في العمل (38)

انواع القيادات الادارية في المؤسسات

القيادة الادارية

بأنها الأنشطة التي يمارسها القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القيادة الإدارية تعرف القرارات والأوامر والإشراف الإداري على موظفيه باستخدام السلطة القانونية أو عن طريق التأثير والتحفيز ماديا كان أو معنويا بقصد تحقيق هدف معينة

القيادة الاستراتيجية

هي احد المصادر والموارد الجوهرية التي تستخدمها المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية
ما هي القيادة التحويلية؟

عملية استثارة التابعين لتحقيق مستويات أداء أن القيادة التحويلية هي (1985) Bass و يرى أن القائد Bass ويضيف ,تفوق التوقعات من خالل تغيير اتجاهات ومعتقدات وقيم التابعين التحويلي يتبنى رؤية واضحة ولديه قدرة على ترويج تلك الرؤية بين تابعيه ويستطيع القيام بدور المثل الأعلى لهم, كما أنه يستطيع إقناع تابعيه بتجاوز مصالحهم

القيادة التحويلية

هي التي تركز علي الاهداف بغيدة المدي مع التأكيد علي بناء روية واضحة وحفز وتشجيع للموظفين علي تنفيذ تلك الروية (39)

والقيادة التحويلية هي نمط من انماط القيادة وهي عملية تحفيز التابعين من خلال
الايحاء بالقيم الاخلاقية والمثل العليا

- وارث بيش مرجع سابق , ص 168³⁸

. العمري , 2004 . 10 39

جديدة تعمل على تطوير العمل بشكل مستمر (40).

عناصر القيادة التحويلية

1. التأثير الكاريزماتي

وهي خصائص شخصية خاصة تمنح الشخص قدرات بشرية او استثنائية ووهي هبة من السماء تؤدي الي معاملة الشخص علي انع قائد

2. الرفع والالهام او التحفيز المهم

ان الحث والالهام هو قدرة القائد علي ايصال توقعاته العالية علي الاخرين

3. التشجيع الابداعي

Intellectual simulation

يشير القادة التحويليون الافكار الجديدة ويشجعون علي حل المشكلات بطريقة خلاقة من قبل التابعين

ان التشجيع الابداعي يتضمن سلوكيات القاء التي التي تحث علي الايقاع والابتكار والابداع

4. الاهتمام الفدردي ومراعاة مشاعر الافراد (41)

القيادة الاخلاقية

ان القيادة ليست وراثية او ميراث عائلي , ان الخبرة لها دور كبير وعوائد متعاضمه في مجال القيادة , ان الاخلاقيات هي قلب القيادة

ان القيادة الاخلاقية تفرض تواجدها في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والثقافية , وذلك لزيادة الممارسات اللا اخلاقية من حيث السمعة والكذب والتضليل وانتهاك حقوق العاملين وحقوق المواطنين

القائد الاخلاقي

Ethical Leader

ان الافراد يدركون القيادة الاخلاقية كنمط للتمييز بين الصحيح والخطأ

ان رسائل القيادة الاخلاقية تعمل ما فيه صالح المنظمة وهو العمل كوحدة متمثلة ومنسجمة ومتكاملة علي المستوي التنظيمي

تؤكد القيم الاخلاقية علي كفاءة القيادة التي تدعم علي الجوانب الادبية والمعنوية لدي التابعين , ان الدور الحقيقي للقيادة الاخلاقية هو توفير الطرق والاساليب والنماذج التي من شأنها دعم وتشجيع القيادة الاخلاقية وتعزيز السلوك الاخلاقي داخل المنظمة , وهي تدعم وتعزز المسارات والانماط والاعلاقات الاخلاقية لدي العاملين من خلال الاتصال ذو الاتجاهين التقرير والدعم واتخاذ القرارات (42)

القيادة الخادمة

Servant Leadership

حركة للمرة الأولى في مقال نشره روبرت جاء وصف مصطلح "القيادة الخادمة" على أنها جرينليف عام 1970، وفيه لخص الأسلوب الذي يركز فيه القائد على احتياجات فريق

عمله، ويمنحهم الدعم الكافي لإنجاز أعمالهم، وذلك من خلال تشجيع "تنوع الأفكار وخلق ثقافة الثقة وامتلاك عقلية غير أنانية وتعزيز روح القيادة في الآخرين (43

نظرية القيادة الادارية

1.نظرية السمات

.الصفات الفيسولوجية

.الصفات الاجتماعية(الصبر واللياقة والتعاون الصفات الذاتية مثل المهارات اللغوية والذكاء والانجاز والمسولية والسيطرة والثقة بالنفس

2.النظرية السلوكية

هي التعرف علي العلاقة بين سلوك القائد ومقياس القيادة الفاعلة او الناجحة

3.النظرية الموقفية

هي التفاعل الذي يحدث بين قائد ومجموعة تابعة في موقف معين

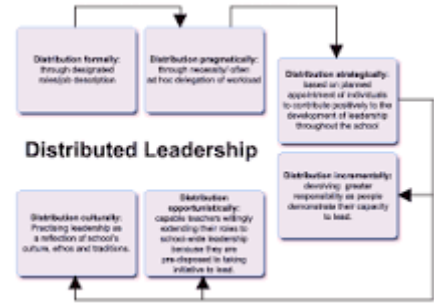
4.النظرية التفاعلية

هي تكون مزيجا بين كافة النظريات السابقة

القيادة التوزيعية

شكل رقم (1) يوضح القيادة التوزيعية

62- مصطفى.أثر القيادة الخادمة لدى رؤساء الاقسام العلمية على التعلم الوظيفي بالتطبيق على عينة قوامه 325 من اعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالسعودية, 2020



تشير نظرية القيادة الموزعة في التعليم إلى أن مسؤوليات القيادة يتم تقاسمها بين أفراد يعمل هذا النهج على تمكين المعلمين . مختلفين بدلاً من تركيزها على شخص واحد والموظفين وحتى الطلاب من تولي أدوار قيادية، مما يساهم في اتخاذ القرار وتحسين المدرسة

44)

البيئة التنافسية (روبرت ا.بتس ,ديفيد .لي)

تحتوي على قوى وتطورات تؤثر على كل الشركات داخل الاقتصاد وتتضمن البيئة الاساسية التي تشكل المنافسة في الصناعة او الامكانية الربحية وظيفه مباشرة لتفاعل قوى بيئية متعددة والتي تحدد طبيعة المنافسة والعوامل الاساسية للبيئة التنافسية هي

1. تهديد الوافدين الجدد في الصناعة

2. القوة التفاوضية للمروؤسين

3. كثافة المنافسة بين الشركات داخل الصناعة

4. القوة التفاوضية للعملاء

5. امكانية احلال المنتجات او الخدمات (45)

- سيد محمد جاد الرب مرجع سابق , 134⁴⁴
 , نفس المرجع , ص 141⁴⁵

مفهوم القيادة في العصر الرقمي

قدم جاري مانز ما اسماء القائد الخارق

Super leader

وهو القائد الذي يظهر للآخرين كيف يقودوا انفسهم والجوانب الاساسية للقيادة

1.لماذا لان القيادة هي وحدة الغرض والاتجاه

2.ماذا القيادة قدوة ذاتية للقائد

3.أين لا مكان محدد للقيادة وانما وحدة العمل البشري الجماعي

4.متى الفرض الذي توجد فيه حركة نشطة واداء استثنائي

5.من الاصغاء للقيادة والتقديم فيها اسرع وافضل

6.كيف المحصله هي تحقق ما لايحققه الاخرين

7.لمن ان القيادة يضعها القائد,فان القيادة الاستثنائية يحققها الافراد للمرؤوسين المتمزون

في ولائهم ودوافعهم وثقتهم وانجاهم

(46)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

-المنهجية وطرق البحث-

الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي حيث يستخدم المنج الوصفي للتنظير للدراسات اللازمة للتأصيل النظري لمتغيرات البحث بينما يستخدم المنهج التحليلي لاستنباط وحليل نتائج الدراسة الميدانية في ضوء اختبار وصحة فروض البحث واقتراح التوصيات اللازمة التطبيق الفعال

-مجتمع البحث

المديرون والمشرفون والاداريون في شركة الاتصالات اس تي سي بالسعودية

-حدود البحث

الحدود الموضوعية:

مهاره القيادة والبيان في الادارة الناجحة

الحدود المكانية:

المملكة العربية السعودية . شركة الاتصالات اس تي سي

الحدود الزمانية:

2024

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة

مقدمة عن الدراسة الميدانية

بعد ما تناولنا الاطار النظري لمتغيرات بحث مهارة القيادة والبيان في الادارة الناجحة وسنحاول في هذا الفصل الاطلاع على الواقع الحقيقي لتلك المفاهيم في شركة الاتصالات السعودية اس تي سي وذلك لدراسة أثر مهارة القيادة والبيان في الادارة الناجحة على ارض الواقع من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات من الاستبانة ويتناول كذلك التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وكذلك سيتم عرض نتائج البحث وتحليلها وتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (26)

باستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول الى دلالات ذات قيمة ومؤشرات
تدعم موضوع البحث

شركة الاتصالات السعودية سي اس دي

تضم الشركة مجموعة من الشركات لها في المملكة ومنطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا
رؤية الشركة

رواد في المجال الرقمي والاتصالات لتمكين المجتمع والاقتصاد من الازدهار في السعودية
استراتيجية الشركة

استراتيجية تجدد الركائز الاساسية لخلق قيمة بكفاءة اكثر من اجل مستقبل افضل
استدامة الشركة

خلق قيمة مستدامة للمجتمع والافراد نحو غد اكثر اشواقا
روافد الشركة

يهدف الى قيادة تنمية الناتج المحلي في تكنولوجيا المعلومات وقطاع الاتصالات من خلال تمكين
الشركات وتوطين الصناعة والرقمنة وتنمية القوى العاملة
التنوع والشمول في الشركة

من خالا تمكين بيئة عمل اساسها الالتزام والشمولية وتكافؤ الفرص الرائدة في مجال الابتكار
والحلول المتطورة التي تمكن المجتمعات غير التركيز على التحول الرقمي ووضع الناس في المقام
الاول

يستخدم الباحث للحصول علي البيانات الثانوية للدراسة مثل الملاحظة والمراجع والرسائل
الجامعية والانترنت اما البيانات الاولى هما المقابلة والاستبيان , ولقد تم استخدام مقياس
ليكرث الخماسي الذي يعتبر احد المقياس الاكثر شيوعا ويتكون من خمسة خيارات

متدرجة على النحو التالي (لا اوفق بشدة , لا اوافق , محايد , موافق , موافق بشدة) وتم استخدام ادوات الاحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية وذلك لتوصيف عينة البحث ومتغيرات البحث فالمتغير المستغل هو مهارة القيادة والبيان اما المتغير التابع هو الادارة الناجحة

-تحليل البيانات-

عينة الدراسة

يستخدم الباحث العين العشوائية تفاديا للتحيز والميول ولقد قام الباحث بتصميم على عدد (83) من الافراد في شركة الاتصالات السعودية الاستبيان بعدد (22) فقرة تم اس تي سي

جدول رقم (2) يوضح الفئة العمرية في عينة الدراسة

الرقم	المتغير	التكرار	النسبة
.1	30.20	7	%8,4
.2	40.31	22	%26,5
.3	50.41	35	%42
.4	65.51	19	22,8%
.5		83	99,9%

التحليل :

كشفت الدراسة الميدانية في الجدول رقم (2) بان نسبة 42% من عينة الدراسة من الفئة العمرية (50.41) هي اكثر النسب شيوعا ويرى الباحث لان هذه الفئة العمرية قد تشبعت بالخبرة ثم ثم تليها الفئة العمرية (40.31) بنسبة 26,5% ثم تليها الفئة العمرية (60.51) بنسبة 22,8% ا

جدول رقم (3) يوضح النوع في عينة الدراسة

الرقم	المتغير	التكرار	النسبة
1.	ذكر	56	67,4%
2.	انثى	27	32,5%
3.		83	99,9%

التحليل:

وضحت الدراسة الميدانية في الجدول رقم (3) بان نسبة 67, % من عينة الدراسة من نوع الذكور بينما نسبة 32,5% من نوع الاناث

جدول رقم (3) يوضح سنوات الخبرة في عينة الدراسة

الرقم	المتغير	التكرار	النسبة
1.	5.1	27	32,5%
2.	10.6	29	34,9%
3.	15.11	14	16,8%
4.	20.16	13	15,6%
5.		83	99,8%

التحليل :

كشفت الدراسة الميدانية في الجدول رق (3) بان نسبة 34,9% من عينة الدراسة بان سنوات الخبرة من متغير

10.6 ثم نسبة 32,5% منهم من متغير 5.1 ثم نسبة 16,8% منهم من متغير 15.11 واخيرا نسبة 15,6% منهم من متغير 20.16

جدول رقم (4) يوضح المؤهل في عينة الدراسة

الرقم	المتغير	التكرار	النسبة
1.	دبلوم وثانوي	15	18%
2.	بكالوريوس	48	57,8%
3.	ماجستير	12	26,5%
4.	دكتورة	08	9,6%
5.		83	99,9%

التحليل :

وضحت الدراسة الميدانية في الجدول رقم (4) بان نسبة 57,8% من عينة الدراسة من متغير مؤهل البكالوريوس ثم نسبة 26,5% منهم ماجستير ثم نسبة 18% منهم دبلوم وثانوي واخيرا نسبة 9'6% منهم من مؤهل دكتورة

جدول رقم (5) يوضح الوظيفة في عينة الدراسة

الرقم	المتغير	التكرار	النسبة
1.	اداري	27	32,5%
2.	مشرف	19	22,8%
3.	مدير	37	44,5%

4.	83	%99,8
----	----	-------

:

وضحت الدراسة في الجدول رقم (5) بان نسبة 44,5% من عينة الدراسة من متغير وظيفة المدير ثم نسبة 32,5% منهم من متغير وظيفة اداري واخيرا نسبة 22,5% منهم من متغير مشرف

Statistics

	pen	pen1	pen2	desk	desk2	desk3	pencil
Mean	3.698	2.349	3.650	3.747	3.759	3.566	3.795
	8	4	6	0	0	3	2
Median	4.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
	0	0	0	0	0	0	0
Std.	1.227	1.501	1.533	1.295	1.321	1.345	1.437
Deviation	08	49	64	80	40	21	81

Frequency Table

جدول رقم (7) من مهارات القائد الناجح المهارات المهنية والشخصية

	ج	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	6	7.1	7.2	7.2
	اوافق بشدة	11	13.1	13.3	20.5
	محايد	9	10.7	10.8	31.3
	موافق	33	39.3	39.8	71.1
	موافق بشدة	24	28.6	28.9	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل :

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (7) بان نسبة 39,3% من عينة الدراسة موافقون بان من مهارات القائد المهارات الشخصية والمهنية ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لان لابد للقائد ان يكون له مهارات مهنية وشخصية تمكنه من قيادة المنظمة وتطويرها وتنميتها و ان نسبة 28,7% منهم موافقون بشدة وان نسبة 9 و 11% منهم لا يوافقون بينما نسبة 10 و 9% محايدون

جدول رقم (8) القادة الإداريين شخصيات مكتسبة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	38	45.2	45.8	45.8
	اوافق بشدة	13	15.5	15.7	61.4
	محايد	7	8.3	8.4	69.9
	موافق	15	17.9	18.1	88.0
	موافق بشدة	10	11.9	12.0	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (8) بان نسبة 45,2% من عينة الدراسة لا يوافقون بشدة في ان القادة الاداريين شخصيات مكتسبة ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لانه يمكن ان يكون هنالك قادة اداريين من غير شخصيات مكتسبة وان نسبة 17,9% منهم موافقون وان نسبة 11,9% منهم موافقون بشدة :

جدول رقم (9) يتم تدريب القادة الإداريين على التواصل الفعال

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	15	17.9	18.1	18.1
	اوافق بشدة	7	8.3	8.4	26.5
	محايد	5	6.0	6.0	32.5
	موافق	21	25.0	25.3	57.8
	موافق بشدة	35	41.7	42.2	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (9) بان نسبة 41 و75 من عينة الدراسة موافقون بشدة بانه يتم تدريب القادة الاداريين على للتواصل الفعال ويرى الباحث ان هذه الخطوة مهمة جدا للتاهيل وخلق كوادر مدربة تستطيع التواصل الفعال لتطوير وتنمية المنظمة وان نسبة 25% منهم موافقون وان نسبة 17,5% منهم لا يوافقون بشدة

جدول رقم (10) وجود مهارة القيادة والبيان لدى القائد تؤدي إلى تحسين كفاءة الإداء

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	10	11.9	12.0	12.0
	اوافق بشدة	6	7.1	7.2	19.3
	محايد	4	4.8	4.8	24.1
	موافق	38	45.2	45.8	69.9
	موافق بشدة	25	29.8	30.1	100.0

Total	83	98.8	100.0
-------	----	------	-------

التحليل

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (10) بان نسبة 45,7% من عينة الدراسة موافقون بان مهارة القيادة والبيان لدى القائد تؤدي الى تحسين كفاءة الاداء ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لان مهارة القيادة تتطلب قائد لديه مواصفات شخصية ومهنية تساعد في تحسين كفاءة الاداء للافضل وان نسبة 28,8% منهم موافقون بشدة وان نسبة 11,5% منهم لا يوافقون بشدة

جدول رقم (11) يمكن للقادة الإداريين توظيف مهارات الإتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	7	8.3	8.4	8.4
وافق بشدة	12	14.3	14.5	22.9
محايد	6	7.1	7.2	30.1
موافق	27	32.1	32.5	62.7
موافق بشدة	31	36.9	37.3	100.0
Total	83	98.8	100.0	

التحليل

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (11) بان نسبة 36,5% من عينة الدراسة موافقون بشدة في انه يمكن للقادة الاداريين توظيف مهارات الاتصال والاقناع لترسيخ ثقافة الابداع والابتكار في المنظمة ويتفق الباحث من هذه النتيجة لانه لا بد للقائد ان تتوفر لديه مهارات الاتصال والاقناع حتى يتمكن من تنمية الابداع والابتكار في المنظمة وصولا للجودة والتحسين المستمر وان نسبة 32,5% منهم موافقون وان نسبة 14,3% منهم لا يوافقون

جدول رقم (12) إن تقييم وقياس الأثر الحقيقي لمهارات القائد تكمن في نجاح المنظمة والتواصل الفعال

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	10	11.9	12.0	12.0
	اوافق بشدة	12	14.3	14.5	26.5
	محايد	4	4.8	4.8	31.3
	موافق	35	41.7	42.2	73.5
	موافق بشدة	22	26.2	26.5	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (12) بان نسبة 41,6% من عينة الدراسة موافقون بان تقييم وقياس الاثر الحقيقي لمهارات القائد تكمن في نجاح المنظمة والتواصل الفعال ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لان نجاح اية مؤسسة لابد من تقويمها وتقييمها لمعرفة الاثر الحقيقي , وان نسبة 26,2% منهم موافقون بشدة وان نسبة 14,3% منهم لا يوافقون وان نسبة 11.9% منهم لا وافقون بشدة

جدول رقم (13) يوضح القيادة المستقبلية أهمية كبيرة في تطوير وتنمية المنظمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	9	10.7	10.8	10.8
	اوافق بشدة	11	13.1	13.3	24.1
	محايد	8	9.5	9.6	33.7
	موافق	15	17.9	18.1	51.8
	موافق بشدة	40	47.6	48.2	100.0
	Total	83	98.8	100.0	
Missing	System	1	1.2		
Total		84	100.0		

التحليل

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (13) بان نسبة 47,6% من عينة الدراسة 47,6% موافقون بشدة بان للقيادة المستقبلية اهمية كبيرة في تنمية وتطوير المنظمة وان نسبة 17,9% منهم موافقون وان نسبة 13,1% منهم لا يوافقون

جدول رقم(14)تؤدي المهارات المهنية والشخصية للقائد إلى تعزيز فعالية القيادة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	13	15.5	15.7	15.7
	اوافق بشدة	10	11.9	12.0	27.7
	محايد	6	7.1	7.2	34.9
	موافق	24	28.6	28.9	63.9
	موافق بشدة	30	35.7	36.1	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (14) بان نسبة 35,7% من عينة الدراسة موافقو بشدة في ان تؤدي المهارات المهنية والشخصية للقائد الى تعزيز فعالية القيادة , وان نسبة 28,6% منهم موافقون وان نسبة 15,5% لا يوافقون بشدة وان نسبة 13,1% منهم لا يوافقون

التحليل

جدول رقم (15) من
التحديات التي تواجه
القادة الإداريين هي
صعوبة البيان وفهم
شخصية الموظفين

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	18	21.4	21.7	21.7
	اوافق بشدة	12	14.3	14.5	36.1
	محايد	10	11.9	12.0	48.2
	موافق	26	31.0	31.3	79.5
	موافق بشدة	17	20.2	20.5	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (15) بان نسبة 31% من عينة الدراسة موافقون بانه من خلال الابداع والابتكار يمكن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة , وان نسبة 21,4% منهم لا يوافقون بشدة وان نسبة 20% منهم موافقون بشدة وان نسبة 14,3% منهم لا يوافقون

جدول رقم (16) من خلال الإبداع والإبتكار يمكن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	16	19.0	19.3	19.3
	اوافق بشدة	8	9.5	9.6	28.9
	محايد	9	10.7	10.8	39.8
	موافق	40	47.6	48.2	88.0
	موافق بشدة	10	11.9	12.0	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (16) بأن نسبة 47,6% من عينة الدراسة موافقون بأن من التحديات التي تواجه بعض القادة الاداريين هي صعوبة البيان وفهم شخصية الموظفين ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لان هنالك الكثير من القادة الاداريين لا يتصفون بمهارة البيان وعليه يواجهون صعوبات جمة في التعامل مع الموظفين والمجتمع الخارجي

جدول رقم (17) يتم استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي في القيادة الإدارية الناجحة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	35	41.7	42.2	42.2
	اوافق بشدة	20	23.8	24.1	66.3
	محايد	11	13.1	13.3	79.5
	موافق	10	11.9	12.0	91.6
	موافق بشدة	7	8.3	8.4	100.0
	Total	83	98.8	100.0	
Missing	System	1	1.2		
	Total	84	100.0		

التحليل

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (17) بأن نسبة 41,7% من عينة الدراسة لا يوافقون بشدة في استخدام تقنية الذكاء

الاصطناعي في القيادة الادارية ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لانه لابد من مواكبة التطور التقني لاحداث نقلة نوعية في التعامل في المعاملات الادارية للمنظمة زان نسبة 23,8% منهم لا يوافقون بينما نسبة 13,1% منهم محايدون وان نسبة 11,9% منهم موافقون

جدول رقم(18)القائد الإداري الناجح هو الذي يفوض صلاحيته لمرؤوسيه

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	10	11.9	12.0	12.0
	اوافق بشدة	8	9.5	9.6	21.7
	محايد	6	7.1	7.2	28.9
	موافق	44	52.4	53.0	81.9
	موافق بشدة	15	17.9	18.1	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (18) بان نسبة 52,4% من عينة الدراسة موافقون بان القائد الاداري الناجح هو الذي يفوض صلاحيته لمرؤوسيه ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لان القائد الاداري الحقيقي هو الذي يفوض صلاحيته لمرؤوسيه لشاركوه في الادارة والعمل بروف الفريق وان نسبة 17,5% منهم موافقون بشدة وان نسبة 11,9% منهم لا يوافقون بشدة

جدول رقم (19) يوضح المهارات الادراية القيادية والبيان تسهم في الانتاجية والتنافسية

جدول رقم (21) مهارات القيادة الإدارية والبيان تسهم في الانتاجية والتنافسية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	11	13.1	13.3	13.3
	اوافق بشدة	10	11.9	12.0	25.3
	محايد	9	10.7	10.8	36.1
	موافق	36	42.9	43.4	79.5
	موافق بشدة	17	20.2	20.5	100.0
	Total	83	98.8	100.0	
Missing	System	1	1.2		
	Total	84	100.0		

التحليل

وضحت الدراسة الميدانية في الجدول رقم (19) بان نسبة 42,9% من عينة الدراسة موافقون بان المهارات الادراية القيادية والبيان تسهم في الانتاجية والتنافسية وان نسبة 20,2% منهم موافقون بشدة وان نسبة 13,1% منهم لا يوافقون بشدة وان نسبة 11,9% منهم لا يوافقون

جدول رقم(20)بعض القادة الإداريين يركزون على التخطيط والتنظيم دون الاهتمام بمهارة البيان

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	8	9.5	9.6	9.6
	اوافق بشدة	5	6.0	6.0	15.7
	محايد	12	14.3	14.5	30.1
	موافق	27	32.1	32.5	62.7
	موافق بشدة	31	36.9	37.3	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رق (20) بان نسبة 36,5% من عينة الدراسة موافقون بان بعض القادة الاداريين يركزون على التخطيط والتنظيم دون الاهتمام بمهارة البيان ويتفق الباحث مع هذه النتيجة لان كثيرون من القادة الاداريين يهتمون فقط بعملية التنظيم والنخطيط دون الاهتمام بمهارات القائد الشخصية والمهنية , وان نسبة 32,1% منهم موافقون وان نسبة 14,3% منهم محايدون وان نسبة 9,5% منهم لا يوافقون بشدة

جدول رقم (21)القيادة التحويلية والقيادة التوزيعية تسهمان مساهمة فعالة في نجاح و تحقيق أهداف المنظمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	10	11.9	12.0	12.0
	اوافق بشدة	11	13.1	13.3	25.3
	محايد	7	8.3	8.4	33.7
	موافق	32	38.1	38.6	72.3
	موافق بشدة	23	27.4	27.7	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (21) بأن نسبة 34,9% من عينة الدراسة موافقون بان القيادة التحويلية والتعويضي تسهمان مساهمة فعالة في تحقيق اهداف المنظمة وان نسبة 27,4% منهم موافقون بشدة 13,1% لا يوافقون زان نسبة 11,9% منهم لا يوافقون بشدة

جدول رقم(22)القيادة الاستراتيجية والقيادة الخادمة تسهمان مساهمة فعالة في نجاح تحقيق أهداف المنظمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	10	11.9	12.0	12.0
	اوافق بشدة	9	10.7	10.8	22.9
	محايد	2	2.4	2.4	25.3
	موافق	21	25.0	25.3	50.6
	موافق بشدة	41	48.8	49.4	100.0
	Total	83	98.8	100.0	

التحليل

كشفت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (22) بان 48,8% من عينة الدراسة موافقون بشدة في ان القيادة الاستراتيجية والقيادة الخادمة تسهمان مساهمة فعالة في نجاح تحقيق اهداف المنظمة وان نسبة 25,7% منهم موافقون وان نسبة 11,9% منهم لا يوافقون وان نسبة 10,7% منهم موافقون بشدة

جدول رقم (23) القيادة الاخلاقية تؤدي دوراً مهماً في رسم قيم ومبادئ المنظمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	13	15.5	15.7	15.7
	اوافق بشدة	10	11.9	12.0	27.7

محايد	5	6.0	6.0	33.7
موافق	17	20.2	20.5	54.2
موافق بشدة	38	45.2	45.8	100.0
Total	83	98.8	100.0	

التحليل

وضحت نتائج الدراسة الميدانية في الجدول رقم (25) بان نسبة 45,2% من عينة الدراسة موافقون بشدة في ان القيادة الاخلاقية تؤدي دورا مهما في رسم قيم ومبادئ المنظمة وان نسبة 20,2% منهم موافقون وان نسبة 15,3% منهم لا يوافقون بشدة وان نسبة 11.9% منهم لا يوافقون

-النتائج

1. ان نسبة 35,3% من عينة الدراسة موافقون بشدة بأنه يمكن للقادة الإداريين توظيف مهارات الإتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة
2. ان نسبة 35,2% من عينة الدراسة موافقون إن تقييم وقياس الأثر الحقيقي لمهارات القائد تكمن في نجاح المنظمة والتواصل الفعال
3. ان 36,5% من عينة الدراسة موافقون بشدة تؤدي المهارات المهنية والشخصية للقائد إلى تعزيز فعالية القيادة
4. ان 45,7% من عينة الدراسة موافقون بوجود مهارة القيادة والبيان لدى القائد تؤدي إلى تحسين كفاءة الإداء
5. ان 47,6% من عينة الدراسة موافقون بان التحديات التي تواجه القادة الإداريين هي صعوبة البيان و فهم شخصية الموظفين

-التوصيات

1. العمل على استخدام الذكاء الاصطناعي في المهارات القيادية لتحقيق الادارة الناجحة

2. العمل على استخدام القيادة الاخلاقية في رسم قيم ومبادئ المنظمة

3. العمل على تكامل مهارات القيادة مع الادارة الناجحة

4. تشجيع القادة الاداريين لتفويض صلاحياتهم لمروؤسهم وذلك للمشاركة في الادارة

5. الاهتمام بمشاكل العاملين الشخصية والتعامل بروح الفريق

المراجع

-المراجع العربية

1. اب ساكينا . تحليل المهارات الادراية , عمان : دار نوفد , 2018
2. احمد جمال ظاهر . البحث العلمي الحديث , عمان : دار الفكر : 1984
- احمد الخطيب . اساسيات البحث العلمي والتعليم العالي, عمان : دار المسيرة للطباعة والنشر , 19843 .
4. احمد عبد الشافي . المهارات القيادية ودورها في تنمية قدرات مديري رعاية الشباب . المجلة Article 3, [Volume 13, Issue 1](#), March 2021, Page 36-57 العلمية للخدمة الاجتماعية
5. اسماعيل حجازي . مساهمة وضع نموذج المهارات الافتراضية لتيسير الموارد البشرية , اطروحة دكتوراة , جامعة بسكرة . 2017
6. اشواق العوش (⁴⁷) . القيادة المستدامة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي وكفاءة الاداء الاداي في الجامعات اليمنية الاهلية
7. باسم الحميري . التنمية الادارية , القاهرة . دار حامد , 2005
8. جوزيف وي . الادارة . ترجمة ياور , اسعد ابو عبيدة , القاهرة : دار البشير , 1997
9. حسن عبيد . تحليل العلاقة بين القيادة الخادمة والارتباط الوظيفي : دراسة تطبيقية على قطاعي المستشفيات الجامعية والحكومية بمحافظة المنيا . مجلة البحوث المالية والتجارية مج 22, ع 4 اكتوبر 2021
- 10 . الخشالي . اثر اساليب القيادة في التعلم التنظيمي , 2008

اشواق العوش . القيادة المستدامة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي وكفاءة الاداء الاداي في الجامعات اليمنية الاهلية ⁴⁷

11. روبرت. الادارة الناجحة, ديفيد لي, القاهرة : شباب الجامعة, 2008
12. روحية سعد الدين حمد . القيادة الإبداعية وإدارة التغيير في المؤسسات التربوية في ظل الاتجاهات الحديثة في القيادة
13. زيد منير. القيادة ومهارات القائد الناجح. عمان: دار الفكر , 2021
- .سناء الموسوي. الادارة المعاصرة , الاصول والتطبيقات , عمان : دار مجدلاوي للطباعة والنشر , 2004
14, ص 23
15. سيد محمد جاد الرب. القيادة الاستراتيجية . القاهرة : الاسكندرية, 2012
16. سوسن عبد الله الشاعر . اثر الذكاء العاطفي في القيادة الاخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الاردنية 2021, 2, 6
17. صالح علي. صناعة قادة التميز والابداع , ط 1 , عمان : دار وائل للطباعة والنشر , 2018
18. ضاهر محمود. القيادة لادارية , القاهرة : (الاسكندرية) , 1998
19. ظعيमान جعبل طعيमान . عمان : دار الفكر , 2021
20. عبد الله بن عبد الله بن هبدان الهبدان . دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير اداء القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية مجلة كلية التربية اسيوط 2021, 103. 71, 12, 76
- .عبد الرحمن توفيق. القائد والمدير في عصر العولمة والتغيير , القاهرة : مركز الخبرات المهنية , 2005
21
22. عبير حسن .ال قماش . نظرية القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم , نظرية السمات , والنظرية الموقفية و نظرية اتخاذ القرارات و مجلة كلية التربية اسيوط 2020, 423, 394 .

23.عبيدان سهل .مستوى تطبيق القيادة الرشيدة لدى رؤساء الاقسام الادارية في مديرية
وتربية لواء المزار الشمالي ودورها بمواجهة ضغط العمل من وجهة نظر المدراءمجلة كلية
التربية اسيوط 2024,166,145,5,2 و40

.الغلياني علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة
2013,24

25.الغامدي . . القيادة التحويلية في الجامعات السعودية مدي ممارسته وامتلاك
خصائصها من قبل القيادات الاكاديمية وهدفت للاتي, 1421هـ

26.فايز الفايز. تطوير اداء القيادات الادارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة
الموزعه . مجلة كلية التربية اسيوط , مج 38 الاصدار 2 ص 135.88, 2022

27فليون مراد القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين . القاهرة : مركز الكتاب الاكاديمي, 2019

28.الكسابسة . تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية علي المنظمة وهدفت الدراسة
للتعرف علي درجة تأثير ثقافة التمكين, 2009

.ماجريت ديل. تقييم مهارات الادارة, , بول ايلز , اعتدال مودق, القاهرة (السكندرية) , 2022 ,
29

محمد عبد الحافظ. تنمية المهارات القادية

30 محمد فريد الصحن . مبادئ الادارة . الاسكندرية : الدار الجامعية , 2002 , 15

31.محمد مصطفى كمال . من دروس الادارة . القاهرة : مركز الخبرات المهنية للادارة , 2020,

32. محمدي محمد (2020) (48) . دور القيادة التحويلية في تحقيق الاهداف
الاستراتيجية, جامعة احمد دراية 33.مشهور مشهورطويقات . بناء برنامج تدريبي مقترح

.. محمدي محمد. دور القيادة التحويلية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية, جامعة احمد دراية, 2020 48

لتطوير المهارات القيادية المبدعة لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في
الجامعات الأردنية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة , 2009
مجلة بحوث التربية النوعية

Article 3, [Volume 2009, Issue 13](#), January 2009, Page 157-182

34. معاذ مصطفى. خصائص الإدارة

35. مصطفى. أثر القيادة الخادمة لدى رؤساء الأقسام العلمية على التعلم الوظيفي
بالتطبيق على عينة قوامه 325 من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل
بالسعودية, 2020

36. مني عيسى . القيادة التحويلية ودورها في تحسين المهارات الناعمة للمعلمين

37. نواف كنعان. القيادة , عمان : مكتبة الثقافة , 2014

38. وارث بيش . القيادة الادارية , هشام عبدالله , فاروق منصور , عمان : دار البشير , 2020 .

39. يورك يونس. مهارة الادارة , لبنان : الشركة المصرية للنشر , 2017

-المراجع الأجنبية-

- 1.Many Elsbernd (2016) .theoretical foundation as interactive leader ship in cathotic society teahings, London , university ,chichago
- 2.Adair (2011) .Effective communication. The most important management skill of books, London

3.Charles zastrow(2001) . social work with Group ,using the classes agroup leader
ship laboratory , 5th, ed , Australia ,books Thomson learning

الملاحق

-الاستبانة

استبانة لإستقراء آراء الموظفين والمدراء والقادة الإداريين حول مهارة القيادة والبيان في الإدارة الناجحة

1.العمر : () 30.20 () 40.31 () 50.41 () 65.51

2.النوع : ذكر () انثى ()

3.سنوات الخبرة 5.1 () 10.6 () 15.7 () 20.8 ()

4.المؤهل : دبلوم أو ثاتوي () بكالوريوس () ماجستير () دكتوراة ()

5.الوظيفة : () إداري () مشرف () مدير () قائد

6.من مهارات القائد الناجح المهارات المهنية والشخصية

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

7.القادة الإداريين شخصيات مكتسبة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

8.يتم تدريب القادة الإداريين على التواصل الفعال

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

9.وجود مهارة القيادة والبيان لدى القائد تؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

10.يمكن للقادة الإداريين توظيف مهارات الاتصال والإقناع لترسيخ ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

11.إن تقييم وقياس الأثر الحقيقي لمهارات القائد تكمن في نجاح المنظمة والتواصل الفعال

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

12.للقيادة المستقبلية أهمية كبيرة في تطوير وتنمية المنظمة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

13.تؤدي المهارات المهنية والشخصية للقائد إلى تعزيز فعالية القيادة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

14. من خلال الإبداع والابتكار يمكن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

15. من التحديات التي تواجه القادة الإداريين هي صعوبة البيان وفهم شخصية الموظفين

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

16. يتم استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي في القيادة الإدارية الناجحة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

17. القائد الإداري الناجح هو الذي يفوض صلاحيته لمروؤسيه

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

18. مهارات القيادة الإدارية والبيان تسهم في الانتاجية والتنافسية

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

19. بعض القادة الإداريين يركزون على التخطيط والتنظيم دون الاهتمام بمهارة البيان

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

20. القيادة التحويلية والقيادة التوزيعية تسهمان مساهمة فعالة في نجاح وتحقيق أهداف المنظمة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

21. القيادة الاستراتيجية والقيادة الخادمة تسهمان مساهمة فعالة في نجاح وتحقيق أهداف المنظمة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

22. القيادة الاخلاقية تؤدي دوراً مهماً في رسم قيم ومبادئ المنظمة

موافق () موافق بشدة () محايد () لاوافق () لاوافق بشدة ()

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد /

المحترم

تحية طيبة

الموضوع: الاجابة على الاستبيان

نرجو شاكرين الاجابه على الاستبيان وهو لغرض البحث العلمي ومعلوماتكم سوف تكون سرية

ولكم الشكر والتقدير

الباحث

Abstract

Leadership is a social phenomenon since the beginning of man. It is the ability to highlight specific knowledge, practices, and individual characteristics. Successful management is the ability to exploit all elements of production to achieve the needs of society and raise the level of individuals by transforming limited, irregular resources into useful projects.

The importance of this study lies in strengthening leadership and statement skills in the success of the organization's work and encouraging capable administrators in highlighting the organization's competitive environment. The study aims to identify leadership and statement skills in successful management and reveal leadership skills and their role in improving performance and productivity. The researcher used the descriptive analytical approach to find out the phenomenon. He also used interviews, questionnaires, notes, references, scientific theses, and the Internet as research tools and among the most important results of the study

1. 35.3% of the study sample strongly agree that administrative leaders can employ communication and persuasion skills to establish a culture of creativity and innovation in the organization.

2. 35.2% of the study sample agreed that evaluating and measuring the true impact of a leader's skills lies in the success of the organization and effective communication.

3. 36.5% of the study sample strongly agreed that the professional and personal skills of the leader enhance leadership effectiveness

4. 45.7% of the study sample agreed that the leadership and articulation skill of the leader leads to improving performance efficiency.

5. 47.6% of the study sample agree that the challenges facing administrative leaders are the difficulty of expressing and understanding the personality of employees.

Midocean University

College of Management

Department of Management

Title in English

مهارات الإدارة والبيان في القيادة الناجحة

Prepared by:

Abdullah Ahmed Alzakari

Supervised by:

Year:2024