

تأثير الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي

دراسة حالة

شركة درعة للتجارة في الرياض

أسم الطالب

صبحي غيلان علي مجاهد الدبعي

٢٠٢١٢٠٤٩٣٢

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، انعم علينا بتعلم العلم ووفقنا الى تخطي الصعاب، والصلاة والسلام على رسول الله ﷺ اول معلم وعلى إله وصحبه وسلم ، واتقدم بخالص الشكر والثناء والتقدير والعرفان الى معلمتي الدكتورة / منى مصطفى العشري الذي بذلت الكثير من وقتها وجهدها الى توجيهي وتعليمي حتى وصلت الى ما وصلت اليه ، فلها مني الشكر والتقدير والعرفان وكما علمنا رسول الهدى ﷺ "من أتى إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه فادعوا له حتى تعلموا أن قد كافأتموه" فاللهم سدد خطاها واجعل ما قدمته لي من نصائح في ميزان حسناتها، كما لا أنسى جميع اساتذتي الذين لم يخلوا بتوجيهي فلهم الشكر والتقدير والعرفان.

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، أهدي هذا العمل لمن أنار طريقي الذي لولاها لما كبرت ولما وصلت الى هدي أبي الغالي رحمك الله لو كنت موجوداً معي الآن لكان لفرحتي طعاماً آخر وثمره أخرى، وشكراً الى من سهرت تلك الليالي الطويلة من اجل ان أكون بخير وبذلت الغالي والنفيس من أجل أن أكون إخوتي أمي الغالية حبيبة قلبي، كما أهدي كلمات الشكر خصوصاً للأرواح التي تمضي خلال الأيام والتي تتصف بالعطاء بلا حدود اساتذتي ومعلميني جميعاً الى من فرحت قلوبهم بفرحي وحزنت لحزني أصدقائي جميعاً.

جدول المحتويات:

رقم الصفحة	الموضوع
	صفحة الغلاف
١	الشكر والتقدير
٢	الإهداء
٣	جدول المحتويات
٦	ملخص الدراسة
٧	قائمة الأشكال
٨	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٩	المقدمة
١٠	مشكلة البحث
١٠	الفجوات النظرية
١١	الفجوات التطبيقية
١٢	أهمية البحث
١٢	الأهمية العلمية
١٢	الأهمية العملية
١٣	أسئلة البحث
١٤	الفرضيات
١٤	الفرضية الرئيسية:
١٤	الفرضيات الفرعية:
١٥	أهداف البحث
١٦	نموذج البحث
١٧	منهجية البحث
١٨	الدراسة الميدانية
١٩	مخطط المشروع

٢٠	الفصل الثاني: الإطار النظري
٢١	المقدمة
٢٢	المتغير الأول الأنماط القيادية
٢٢	أنماط القيادة الإدارية
٢٢	القيادة الأوتوقراطية المشدد
٢٢	النمط الأوتوقراطي
٢٣	النمط الديموقراطي
٢٤	النمط الفوضوي الحر
٢٥	مفهوم الأنماط القيادية
٢٨	تصنيف الأنماط القيادية وفقاً لعدة أطر نظرية معروفة
٣٠	مزايا وعيوب الأنماط القيادية المختلفة
٣٣	محددات النمط القيادي
٣٤	تصنيف الأنماط القيادية
٣٦	الأنماط القيادية الرئيسية وتأثيراتها
٣٧	مزايا النمط الأوتوقراطي
٣٨	عيوب النمط الأوتوقراطي
٣٨	مزايا النمط الديموقراطي
٣٩	عيوب النمط الديموقراطي
٤٠	مزايا النمط الفوضوي
٤١	عيوب النمط الفوضوي
٤٢	تعريف القيادة
٤٢	خصائص القيادة
٤٢	الفرق بين القيادة والادارة
٤٤	مهارات القائد الإداري
٤٥	مدارس القيادة

٤٧	الأنماط القيادية وتأثيراتها في بيئات العمل المختلفة
٤٨	المتغير الثاني الأداء الوظيفي
٤٩	تعريف الأداء
٤٩	العوامل المؤثرة على أداء الموظفين
٤٩	العوامل الداخلية
٥٠	العوامل الخارجية
٥١	الرضا الوظيفي
٥١	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
٥٢	أهمية الرضا الوظيفي
٥٢	طرق تعزيز الرضا الوظيفي
٥٣	العلاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني
٥٥	الدراسات السابقة حول الأنماط القيادية
٥٥	دارسات جامعة إيووا Iowa
٥٥	دراسة الشريف طلال
٥٦	دراسة الغزالي أثر القيادة
٥٧	نتائج الدراسات
٥٨	الفصل الثالث: منهجية البحث
٥٩	المقدمة
٦٠	أهداف المؤسسة
٦٠	منهجية الدراسة
٦١	منهج حدود الدراسة
٦٢	تصميم البحث
٦٣	الملاحق
٦٤	القسم الثاني: الأنماط القيادية
٦٤	النمط الديكتاتوري

٦٥	القسم الثالث: الأداء الوظيفي
٦٥	اتقان العمل
٦٦	الانضباط والمواظبة في العمل
٦٦	الابتكار والإبداع في العمل
٦٦	الاستبيان
٦٧	التحميل الوصفي لخصائص العينة
٦٧	توزيع عينة الدراسة حسب السن
٦٩	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
٦٩	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
٦٩	التحميل الإحصائي لمعطيات الاستبيان
٧٢	التحليل الوصفي
٧٤	نتائج اختبار صحة فروض الدراسة
٧٥	الارتباط بين الأنماط القيادية وابعاد الرضا الوظيفي
٧٦	الارتباط المعنوي
٧٧	نتائج اختبار صحة الفروض
٧٧	نتائج اختبار الفرضيات
٧٨	حدود الدراسة
٧٨	تحليل العلاقة بين الأنماط والرضا الوظيفي
٧٨	تفسير النتائج
٧٩	التوصيات
٨٠	جدول التوصيات بين الأنماط الثلاثة
٨٠	النتائج والتوصيات
٨٠	الخلاصة
٨٢	خاتمه
٨٢	المراجع

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية بمتغيراتها الثلاث النمط الأوتوقراطي، النمط الديمقراطي، النمط الحر وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين لدى مؤسسة درعة التجارية، ومعرفة أثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

من خلال إبراز أهمية القيادة الإدارية في توجيه سلوك العاملين نحو تحقيق الأهداف المرغوبة كونها تستطيع تحويل الأهداف إلى نتائج، ومدى تأثيرها المهارة القيادية على مستوى الأداء العام في التنظيم كون القائد هو الذي يحرك الجهود ويوجه الطاقات لتحقيق أفضل المستويات للإنجاز.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الإدارية، النمط القيادي، الأداء الوظيفي.

Title: The study aimed to identify the leadership styles with their three variables: autocratic style, democratic style, and laissez-faire style, and their impact on the job performance of employees at Darah Trading Company, and to understand their effect on job performance within the organization.

Abstract: This study highlights the importance of administrative leadership in directing the behavior of employees towards achieving desired goals, as it has the ability to convert goals into results. It examines the extent to which leadership skills affect overall performance within the organization, as the leader is the one who mobilizes efforts and directs energies to achieve the highest levels of accomplishment.

Keywords: Leadership, Administrative Leadership, Leadership Style, Job .Performance

قائمة الأشكال:

- ١- شكل المهارات القيادية
- ٢- شكل المتغيرات الشخصية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تعد القيادة عنصرًا أساسيًا لنجاح أي مؤسسة، والقيادة جوهر العملية الإدارية في كل المنظمات سواء في القطاع العام أو الخاص لما لها من دور في تحقيق التمييز والنجاح، وهي عبارة عن نشاط إيجابي يتم من خلاله تأثير الرئيس على سلوك مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف إدارية وبأكثر فعالية لأهداف المؤسسة والجماعة، بما في ذلك شركة درعة للتجارة، (امال، النمط القيادي وأثره).

وتلعب الأنماط القيادية المختلفة التي يتبعها المديرون دورًا محوريًا في تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف، مما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم الوظيفي، (الحر حشة، نماط القيادة الإدارية). وبالنظر إلى أهمية الأساليب القيادية لدى المديرين والقادة عموماً، وتأثير تلك الأساليب على كفاءة وفاعلية العاملين، ورضاهم الوظيفي الذي يؤثر بدوره على طريقة تعاملهم مع العملاء، حيث أن الغاية هي تقديم الخدمة أو السلعة للجمهور وبشكل متميز، فإن احترام الموظف، وأسلوب قيادته، والإشراف عليه ينعكس على الجوانب سالفة الذكر، (الحر حشة، نماط القيادة الإدارية).

والإدارة هي العمل على توجيه وتنظيم طاقم الفريق نحو تحقيق أهداف الشركة، ويتضمن ذلك وضع خطط وتنظيم الأعمال، وتوجيه الفريق بفعالية، وتحفيزهم لتحقيق الرؤية والأهداف المحددة، والإدارة تتطلب القدرة على التخطيط، وتنظيم الأنشطة، وتوجيه الفريق، وتشجيعهم على العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق أهداف الشركة، (بالعربية، حيل وأساليب القيادة المؤثرة).

والقيادة هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه أفعالهم نحو هدف مشترك، يخدم الشركة والعملاء. وبعبارة أخرى، فهي عملية التأثير على أنشطة المجموعة لتحقيق أهدافها، وتشير القيادة عادة إلى أداء تلك الأعمال التي تساعد المجموعة على تحقيق أهدافها، (بالعربي، القيادة والتميز).

وفي تعريف آخر هي القدرة على التلاعب بالطبيعة البشرية أو التأثير على السلوك البشري لتوجيه جماعة نحو هدف مشترك وضمان طاعتهم واحترامهم، لذلك فإننا نعرف القائد بأنه الشخص الذي يستخدم قدراته وسلطته للتأثير على سلوك واتجاهات الأفراد من حوله لتحقيق أهدافهم المشتركة، (بالعربي، القيادة والتميز).

وتتمثل أهمية الدراسة في استجلاء الغموض وتوضيح الرؤيا تجاه موضوع الأنماط القيادية وأثرها على أداء الموظفين، وتكمن هذه الأهمية في التعرف على الأنماط القيادية للمدراء وإبراز أنواعها وإيجاد العلاقة والأثر بين كل نوع من الأنماط القيادية والأداء، (امال، النمط القيادي وأثره).

وفي عالم العمل اليوم، أصبح التغيرات السريعة والمنافسة الشرسة هي السمة البارزة؛ لذلك فإن فهم وتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين أصبح أمرًا بالغ الأهمية لنجاح الشركة؛ فهو المحرك الأساسي للإنتاج والنمو، ويلعب دورًا

هاماً وحيوياً في تحقيق الأهداف التنظيمية، وهناك الكثير من التساؤلات حول نوعية هذا الأداء، وأنواعه، ودوره في تنمية الشركات، بالإضافة إلى ما هي أفضل الممارسات والاستراتيجيات لتطوير وتحفيز الأداء، (قيود، الأداء الوظيفي: تعريفه وأثره).

ويعرف تقييم الأداء بأنه عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم.

مشكلة البحث:

بالرغم من الاعتراف العام بأهمية القيادة في المؤسسات وتحقيق أهدافها، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التطبيقية التي تستكشف الأنماط القيادية المختلفة وتأثيرها المباشر على أداء الموظفين في قطاع التجارة. فعلى الرغم من الأبحاث المتعددة حول القيادة، إلا أن التركيز على السياق الخاص بشركة درعة للتجارة لم يتم استكشافه بشكل كافٍ. هذا النقص في الدراسات يترك فجوة في المعرفة حول كيفية تأثير الأنماط القيادية المختلفة على أداء الموظفين في هذه الشركة تحديداً.

الفجوات النظرية:

- هناك قلة في الأبحاث التي تربط بين الأنماط القيادية المحددة وأداء الموظفين في قطاع التجارة بشكل عام. الدراسات المتوفرة تركز بشكل أكبر على القطاعات الأخرى مثل التعليم والرعاية الصحية، مما يترك فجوة في الفهم الخاص بقطاع التجارة.
- على الرغم من وجود العديد من النظريات القيادية، إلا أن تطبيقها في سياق عملي محدد مثل شركة درعة للتجارة لم يتم دراسته بعمق. هذا يحجب من القدرة على التعميم وإسقاط النتائج النظرية على واقع عملي محدد.
- الأبحاث المتاحة تفتقر إلى التعمق في تحليل الأبعاد الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على الأنماط القيادية في بيئات العمل المختلفة، وخاصة في مجتمعات الشرق الأوسط التي قد تكون لها خصوصيات ثقافية تؤثر على فعالية القيادة.

الفجوات التطبيقية:

- نقص الدراسات الميدانية التي تطبق نظريات القيادة على بيئة عمل شركة درعة للتجارة بشكل مباشر يترك فراغاً في كيفية استجابة الموظفين لأنماط القيادة المختلفة في هذا السياق المحدد. هذا يجعل من الصعب تقديم توصيات عملية مخصصة لشركة درعة.
- الدراسات التطبيقية المتوفرة غالباً ما تفتقر إلى الأدلة الميدانية الدقيقة التي تبرز تأثير الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي في شركات التجارة. بدون هذه الأدلة، يبقى تطبيق النظريات على أرض الواقع تحدياً.
- الحاجة إلى تحليل دقيق وشامل لتأثير الأنماط القيادية على مؤشرات أداء محددة مثل الرضا الوظيفي، الإنتاجية، والتفاعل مع العملاء، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل كافٍ في قطاع التجارة. مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي:
"ما هو تأثير الأنماط القيادية المختلفة التي يتبعها المديرون في شركة درعة للتجارة على

أداء الموظفين؟"

أهمية البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير الأنماط القيادية المختلفة على أداء الموظفين في شركة درعة للتجارة. من خلال استكشاف هذه العلاقة، تسعى الدراسة إلى سد الفجوات النظرية والتطبيقية الموجودة وتقديم إسهامات ملموسة للأوساط الأكاديمية والمجتمع العملي في قطاع التجارة.

الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة النظرية: سيسهم البحث في ملء الفجوات النظرية الموجودة حول العلاقة بين الأنماط القيادية وأداء الموظفين في قطاع التجارة.
- تطوير نظريات القيادة: سيساعد البحث في تقديم فهم أعمق لنظريات القيادة وكيفية تطبيقها في السياقات العملية المختلفة، وخاصة في شركات التجارة.

الأهمية العملية:

- تحسين الأداء الوظيفي: من خلال تحديد الأنماط القيادية الأكثر فعالية، يمكن للشركات تحسين استراتيجياتها الإدارية لتعزيز أداء الموظفين.
- توجيه المديرين: سيوفر البحث توصيات عملية للمديرين حول كيفية تحسين أساليب القيادة لتحقيق أداء أفضل للموظفين.
- تعزيز رضا الموظفين: سيساعد في تحسين بيئة العمل من خلال تبني أنماط قيادية ملائمة، مما يعزز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.

أسئلة البحث:

١. ما هي الأنماط القيادية الأكثر شيوعاً في شركة درعة للتجارة في الرياض؟
٢. كيف يؤثر كل نمط قيادي على أداء الموظفين في شركة درعة؟
٣. ما هو دور القيادة في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم في الشركة؟
٤. كيف يمكن للقيادة الفعالة تحسين الروح المعنوية والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة درعة؟
٥. هل توجد علاقة بين نوع النمط القيادي ومستوى التزام الموظفين في الشركة؟
٦. ما هي التحديات التي تواجه القيادة في شركة درعة وكيف يمكن التغلب عليها؟

يشير نمط القيادة إلى كيفية تعامل القائد مع الأفراد وكيفية تطبيق خطط واستراتيجيات العمل لتحقيق الأهداف والرؤية العامة لشركة درعة.

وتختلف أساليب القيادة كثيرًا من مؤسسة لأخرى، إلا أنه يمكن القول بأن المبدأ الرئيسي لنمط القيادة الفعال في شركة درعة يعتمد على درجة الثقة بين القائد والموظفين، وذلك لأن المجموعة ستكون أكثر تقبلاً للتعليمات وشرح أفكاره وتقديم اقتراحات بناءة حول المشاريع المطروحة في الشركة.

والنمط الأكثر فاعلية في القيادة هو نموذج القيادة الديمقراطي، حيث يقوم القائد بمهمة توجيه فريقه من خلال تنفيذ العمليات لكن مع إشراك كل شخص من بينهم في صناعة القرار، خاصة ذوو الإنتاجية العالية منهم الذي يثق بهم، المفاجئة ويعزز هذا النمط القيادي من شعور أعضاء الفريق الآخرين بالقيمة والتقدير من خلال تشجيعهم على مشاركة إداراتهم بالعمل على اتخاذ قرارات مستنيرة من شأنها تنمية المؤسسة، لكن مع احتفاظ المدير بالكلمة الأخيرة، هذا الأمر يجعل الموظفين أكثر إبداعًا وتحفيزًا ويعزز من مهاراتهم الشخصية ويبنى علاقات جيدة مع الإدارة، فهو يخلق ارتباط وثيق بالمؤسسة.

ويعتبر القائد الناجح هو الذي يتمتع بمهارات قيادية فعالة وقدرة على التواصل والتفاعل مع الموظفين. فهم يدركون أن الموظفين هم أكثر من مجرد أدوات لتحقيق الأهداف التجارية، بل هم أفراد يحتاجون إلى دعم وتشجيع لتحقيق أقصى إمكاناتهم.

أحد أهم أدوار القيادة في الحفاظ على موارد الشركة هو توفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة. يجب أن يكون لدى القادة القدرة على خلق جو من الثقة والاحترام بين الموظفين. يجب أن يشعروا بأنهم جزء لا يتجزأ من الفريق وأنهم محل تقدير واهتمام. يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع الابتكار والمشاركة الفعالة في عملية صنع القرار وتوفير فرص التطوير المهني (admin)، ما هو دور القيادة).

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون لدى القادة القدرة على التواصل الفعال مع الموظفين. يجب أن يكونوا قادرين على سماع احتياجاتهم ومشاكلهم والعمل على حلها. يجب أن يكون لديهم القدرة على توجيه وتوجيه الموظفين بطريقة تعزز رضاهم وتحفزهم على تحقيق الأهداف المشتركة.

علاوة على ذلك، يجب أن يكون لدى القادة القدرة على تحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم المكافآت والترقيات المستحقة وتوفير فرص التطوير المهني. يجب أن يشعروا الموظفون بأنهم يحظون بالاعتراف والتقدير عن الجهود التي يبذلونها وأنهم جزء لا يتجزأ من نجاح الشركة.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون لدى الإدارة القدرة على التعامل مع التحديات والصعوبات التي قد تواجه الموظفين. ويجب أن يكونوا قادرين على تقديم الدعم والمساعدة في حل المشكلات والتعامل مع الضغوط العملية. يجب أن يكونوا قادرين على توفير بيئة عمل تشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي بين الموظفين.

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

الفرضيات الفرعية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الأوتوقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الحر على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة

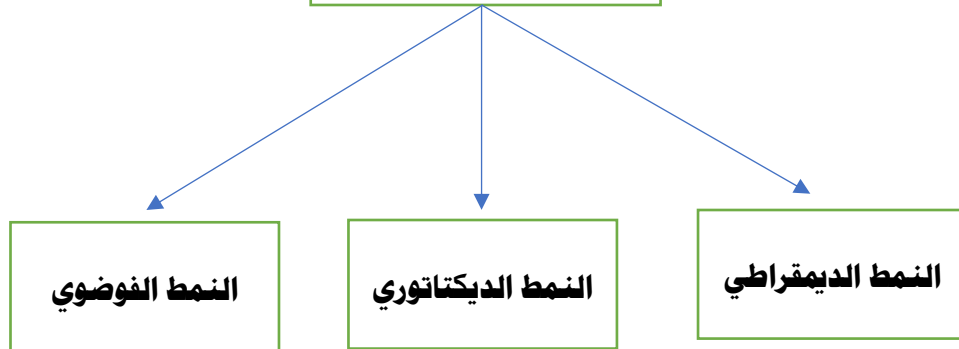
لتحليل نتائج اختبار صحة فروض الدراسة، يمكن تقسيم العملية إلى عدة خطوات:

أهداف البحث:

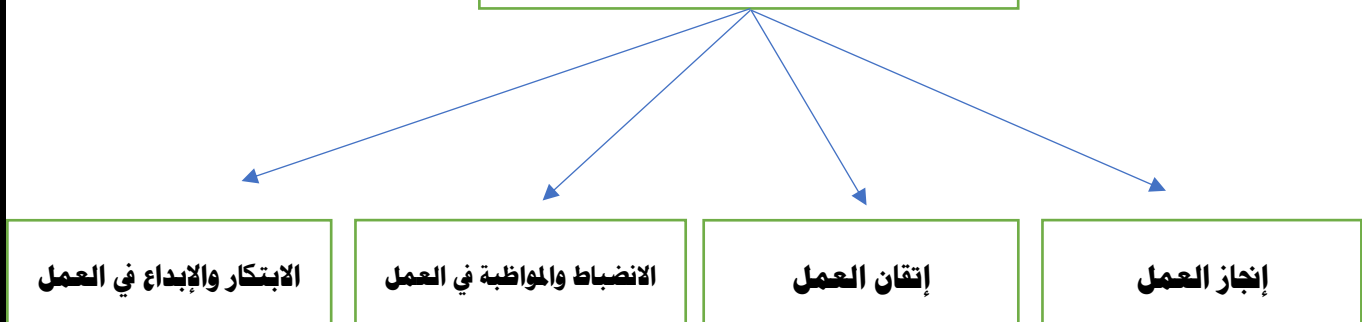
يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين الأنماط القيادية الثلاثة (الديمقراطي، الأوتوقراطي، الحر) والأداء الوظيفي للعاملين بشركة درعة بمدينة الرياض. ومن المتوقع أن تسفر نتائج هذا البحث عن توصيات قيّمة لمديري الشركة حول أفضل الممارسات القيادية لتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين وتحقيق أهداف الشركة من خلال النقاط التالية:

١. تحديد الأنماط القيادية السائدة في شركة درعة للتجارة في الرياض.
٢. تحليل تأثير كل نمط قيادي على الأداء الوظيفي للموظفين في الشركة.
٣. تقييم دور القيادة في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم داخل الشركة.
٤. استكشاف العلاقة بين الأنماط القيادية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
٥. دراسة مدى تأثير الأنماط القيادية على التزام الموظفين بأهداف الشركة وسياساتها.
٦. تقديم توصيات حول كيفية تحسين الأساليب القيادية في شركة درعة لتعزيز الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.
٧. تحديد التحديات القيادية التي تواجه شركة درعة واقتراح حلول عملية للتغلب عليها.
٨. ما مدى تأثير النمط القيادي على أداء الموظفين؟
٩. هل نمط القائد الديمقراطي يؤدي إلى انضباط الموظفين؟
١٠. هل نمط القائد الديكتاتوري يؤدي إلى انضباط الموظفين؟
١١. هل نمط القائد الفوضوي يؤدي إلى انضباط الموظفين؟

النمط القيادي



أداء الموظفين



منهجية البحث:

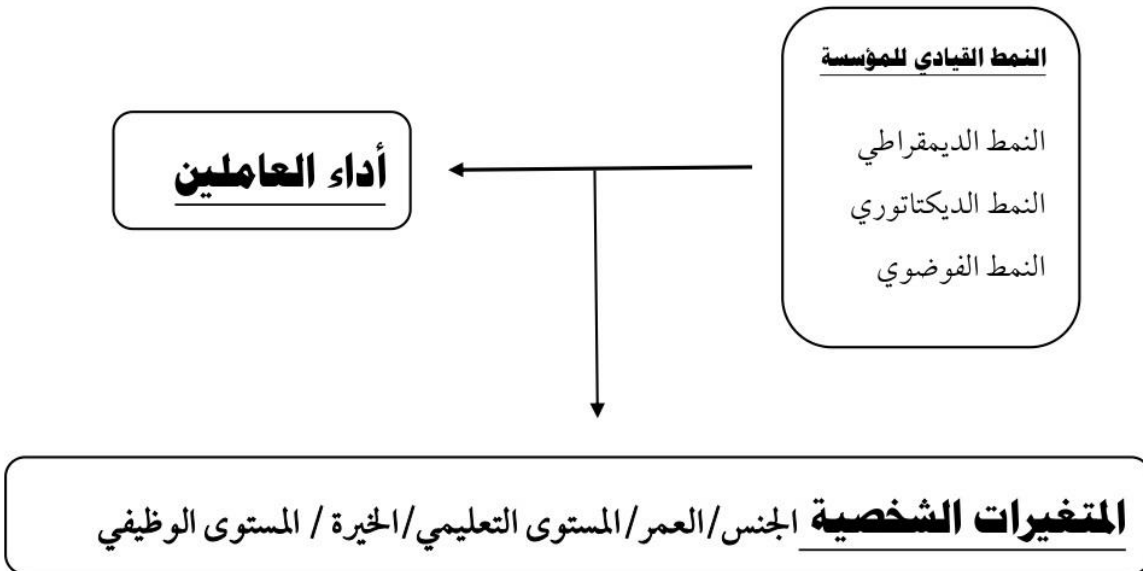
تبرز أهمية هذا البحث على عدة أوجه:

علمية: يُساهم البحث في تعزيز المعرفة العلمية حول العلاقة بين الأنماط القيادية والسلوك الوظيفي.
عملية: يُقدم البحث توصيات عملية لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تبني أنماط قيادية فعّالة تُراعي احتياجات العاملين وظروف العمل.

مجتمعية: يُساهم البحث في تطوير بيئة عمل إيجابية تُحفز الإبداع وتُعزز الإنتاجية في شركة درعة.
أخلاقية: يُساهم البحث في تعزيز ثقافة العمل المُنتصفة التي تُشجع على المشاركة وتُحترم كرامة العاملين.
وتتمثل أهمية الدراسة في فك الغموض وتوضيح الرؤيا تجاه موضوع الأنماط القيادية وأثرها على أداء الموظفين، وتكمن هذه الأهمية في التعرف على الأنماط القيادية للمدراء وابرار أنواعها وإيجاد العلاقة والأثر بين كل نوع من الأنماط القيادية والأداء، وكذا التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء في مؤسسة درعة.

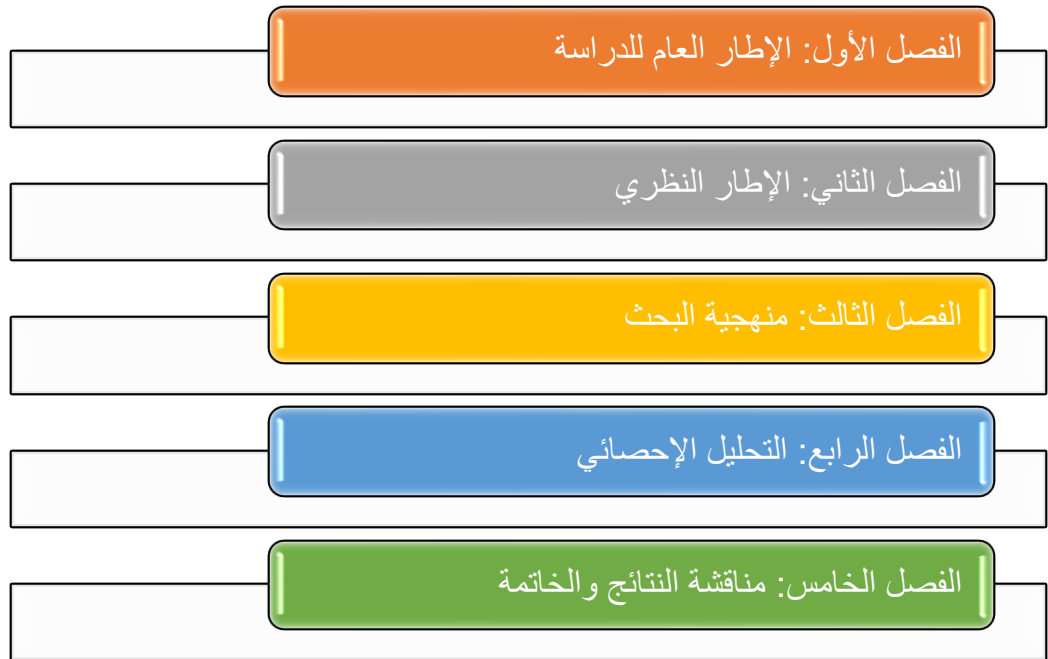
الدراسة الميدانية:

سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية في شركة درعة التجارية من خلال الاستبيانات، وسوف تم توزيع الاستبيانات على العاملين خلال فترة زمنية محددة لضمان جمع البيانات بشكل فعال. وسوف يتم التأكد من سرية البيانات والمعلومات الشخصية لجميع المشاركين



شكل المتغيرات الشخصية

مخطط المشروع:



الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة:

تحتاج الشركات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها الى قيادات فعالة يتحملون المسؤولية الرئيسية في تحقيق أهداف الشركات وانجاز أعمالها بكفاءة عالية، يتميز بكفاءات ومهارات قيادية تساعده على توجيه مروضيه وتحسين أدائهم لنمو مؤسسته وضمان بقائها، ولا يكون هذا إلا من خلال استخدامه للنمط القيادي المناسب الذي يتسم بالفعالية ويتلاءم مع ظروف العاملين معه، لزيادة مهاراتهم والرفع من مستوى أدائهم. لأن أهم سبل نجاح أي مؤسسة هو توفرها على أفراد قادرين على القيام بالأنشطة المطلوبة منهم بكل كفاءة وفعالية، ولكي تضمن المؤسسة ولائهم، يجب أن تتوفر على قائد مسؤول وواعي ويلعب دورا حاسما في توجيه الأفراد ويتمكن من الربط بين أهدافهم والأهداف التي يطمح أن يصل إليها، وبدون تلك القيادات الواعية والمسؤولة فان الشركة ربما يتعذر عليها ممارسة نشاطها المرغوب فيه بل وتتخبط في سعيها نحو تحقيق أهدافها وطموحاتها (اميرة، أثر أنماط القيادة). من الجانب النظري: اكتسبت هذه الدارسة أهميتها كونها تعالج موضوع أنماط القيادة ودورها في التأثير على العاملين ورفع أدائهم، فحسن القيادة هو الجوهر والمحور الأساسي للعلاقة المتبادلة بين صاحب المؤسسة ومروضيه من الجانب التطبيقي: تسعى للوقوف على نمط القيادة في شركة درعة وأثره على أداء العاملين فيها، حيث أن النمط القيادي للشركة في هذا النوع من المؤسسات يؤثر بصورة مباشرة على أداء العمال وبالتالي ينعكس هذا على أداء المؤسسة ككل وتُعرف أساليب القيادة بأنها التصنيفات لكيفية تصرف الشخص عند قيادة المجموعة، كما تعرف الأنماط القيادية بأنها الأنماط السلوكية التي يعتمدها القائد للتأثير على سلوك الآخرين، أي بمعنى الطريقة التي يوجه بها القائد اتباعه بالتوجيهات، كما يحفزهم على تحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة لذلك فإن الأنماط القيادية هي تقديم التوجيهات وتنفيذ الخطط وأيضًا تحفيز الآخرين، ويمكن تصنيف الأنماط القيادية على أساس النهج السلوكي والنهج الوضعي، والقيادة الحكيمة هي التي تكون قادرة على قيادة الآخرين من أجل تحقيق إنجازات متميزة وهذا النوع من القيادة يكون له السيف في فهم الوضع الحالي وما يؤثر عليه من مستجدات كما أنها تكون قادرة على فهم ما سيكون عليه المستقبل حيث تنظر إليه بطريقة ذكية وتعمل على تطويره لخدمة أهدافه، أما فيما يتعلق بأنماط القيادة الإدارية (اميرة، أثر أنماط القيادة).

المتغير الأول: الأنماط القيادية:

أشار الباحثون إلى أنواع متعددة من هذه الأنماط ولكل من هذه الأنماط مزايا وعيوب. والنمط القيادي هي مجموعة الأنشطة والتصرفات التي يبدئها الرئيس اتجاه العاملين والتي تشكل في مجموعها طريقة أو أسلوب قيادته. وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على ثلاث أنماط وهي النمط الديمقراطي والنمط الأوتوقراطي والنمط (الحر) (رشيد، أثر الأنماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي).

أنماط القيادة الإدارية:

أما فيما يتعلق بأنماط القيادة الإدارية فقد أشار الباحثون إلى أنواع متعددة من هذه فيمكن القول إن القائد الإداري عندما يقتنع بأسلوب الشدة فإنه يتبنى سياسة القيادة الإدارية الأوتوقراطية المشددة وعندما يقتنع بأسلوب اللين فإنه يتبنى القيادة الديمقراطية ولكل من هذه الأنماط مزايا وعيوب

القيادة الأوتوقراطية المشددة

يرى بعض الباحثين أن القائد الإداري الأوتوقراطي انتقادي ويهدد كثير لاعتقاده بأنه من الضروري الضغط على المرؤوسين ومتابعة أعمالهم وتهديدهم بالعقاب لكي يعملوا ويتعامل دائما مع الخلافات والصراعات داخل الشركة لإخمادها، وإذا ما خالفه أحد مرؤوسيه في الرأي فإنه يعتبر ذلك تحديا لسلطته ولا يغفر لهم الخطأ والحصول على النتائج في العمل ويتخذ القرارات بمفرده ولا يعرف معنى التحفيز الفعال ويشعر أن التهديدات وحدها هي المحفزات للعمل لذلك فإنه لا يحقق إشباعا دائما لحاجات مرؤوسيه مما يترتب عليه ميلهم إلى ترك العمل.

• النمط الأوتوقراطي

ويطلق عليه أيضاً النمط الاستبدادي أو التسلطي، ويعتقد المدير أن العامل يميل إلى قلة العمل والتهرب من المسؤولية، (رويني ٢٠١١)، ويتميز باتخاذ القادة من سلطتهم الرسمية أداة تحكم وضغط على مرؤوسيه لإنجاز العمل، وينقسم هذا النمط إلى قسمين: متشدد ومعتدل. (بالكرمي ٢٠١٣) ويطلق على هذا النوع من القيادة بالقيادة السلبية لأنها تقوم على التحفيز السلبي القائم على التهديد والتخويف أو القيادة الآمرة الغير توجيهية فهي قيادة مركزية فalcائد هنا يتخذ القرارات بنفسه دون مشاركة التابعين ويستخدم أسلوب الثواب والعقاب ويكون تركيزه على بعد الإنتاج ويهمل العلاقات الإنسانية ولا يراعي ميول ورغبات

وحاجات التابعين لذلك تكون تعليماته واضحة ومفصلة بحيث يتأكد من أنهم يقومون بالعمل بشكل صحيح كما يتميز هذا النمط القيادي الاستبدادي باجتماع السلطة المطلقة في يده (عيساوي، علم النفس والإنتاج) . ويعتبر النمط الأوتوقراطي أسلوباً متركزاً حول القائد الذي ينفرد بوظيفة اتخاذ القرارات ووضع السياسات والخطط دون مشاركة رؤوسه في ذلك ويعمل القائد الأوتوقراطي على تركيز معظم السلطات والصلاحيات في يده (حسن، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم)

• النمط الديمقراطي

وتقوم فلسفة هذا النمط على ثلاثة أسس هي: المشاركة، وتفويض السلطات، والتفاعل مع الرؤوسين ومشاركتهم في اتخاذ القرار. (رشيد، أثر الأنماط القيادية).

وهي القيادة التي تهتم بالرؤوسين وقد أساهم البعض بالقيادة الاستشارية أو الإيجابية لأنها تستخدم التحفيز الإيجابي القائم على إشباع الحاجات والرغبات، فهي تقوم على أساس احترام الشخصيات الفرد وحرية الاختيار والاقناع، وأن القرار للأغلبية دون تسلط فالقائد يشجع التابعين وتقوم على إعطاء التابعين حرية التصرف والتفكير وإبداء الرأي في جو نفسي مريح وإشراكهم في صنع القرار وتكون قنوات الاتصال مفتوحة بجميع الاتجاهات (عياصرة، القيادة والرقابة).

ومن الناحية النظرية، يشجع النمط القيادي الديمقراطي الرؤوسين على العمل كوحدة واحدة لتحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات الذهنية والبدنية لدى العاملين حيث تكون النتيجة درجة عالية من الشعور بالانتماء مما يدفعهم إلى رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم (البديري، أساسيات في علم إدارة القيادة) كشفت الدراسات أن الآثار والمزايا الإيجابية على أداء الرؤوسين للنمط الديمقراطي في القيادة كثيرة، نذكر منها المزايا التالية:

- رفع روح المعنوية للعاملين وإقبالهم على العمل برغبة ونشاط.
- تحقيق الترابط الجماعي وإيجاد جو اجتماعي سليم.
- تعميق الإحساس بالانتماء للجماعة.
- تحقيق الاستقرار النفسي والأمان للعاملين.
- تنمية روح الابتكار والعطاء بين العاملين (رشيد، أثر الأنماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي).

• النمط الفوضوي الحر

هناك عدة تسميت أطلقت على أسلوب القيادة الحرة أهمها القيادة الفوضوية أو قيادة عدم التدخل فيتميز سلوك القائد بعدم تدخل في مجريات الأمور فهو يترك للتابعين الحبل على الغالب حيث يقوم بتوصيل المعلومات للتابعين ويترك لهم مطلق الحرية في التصرف وسبب ذلك قد يكون لعدم قدرة القائد على اتخاذ القرارات أو عدم المعرفة فيترك الشركة بدون توجيه فيشعر العاملون بالضيق والإحباط وعدم الاحترام لشخصية القائد فهي أقل الأنماط القيادية فعالية (عياصرة، القيادة والرقابة).

وفي ظل النمط الحر لا يملك القائد سلطة رسمية وإنما يمثل رمز للمؤسسة ويترك حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم، واتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم، ويعتقد القائد الحر أن تنمية قدرات المرؤوسين وزيادة إمكاناتهم في العمل يتحقق بإعطائهم كامل الحرية والاستقلالية التامة في انجاز أعمالهم، لذلك فالقائد الحر يهتم بالتوجيه العام لمرؤوسيه من خلال تعليمات غير محددة وملاحظات عامة، ويترك للمرؤوسين تحديد أهدافهم في نطاق الأهداف العامة للمؤسسة (كنعان، القيادة الإدارية).

فالقيادة الإدارية بصفة عامة هي توجيه سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم وموازنة دوافعهم ورغباتهم بغية الوصول بالجماعة إلى تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال انقياد أفراد الجماعة طواعية للقائد. ولا يقتصر دور القيادة في الجانب التنظيمي على مجرد إصدار الأوامر والتأكد من أن النشاطات الإدارية تتم داخل الشركة في الحدود المرسومة لها، ولكن الدور الأساسي والهام للقائد هو إمداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم، ويبعث النشاط في نفوسهم ويحافظ على روحهم المعنوية العالية، مما يغرس في نفوسهم حب العمل المشترك وروح التعاون. ومن دراسة هذه الأنماط الثلاثة وهي القيادة الأوتوقراطية، القيادة الديمقراطية والقيادة الحرة، نستخلص أن النمط القيادي الأوتوقراطي أسلوب يركز على تفرد القائد بالسلطة، أما النمط الديمقراطي فيقوم على مبدأ مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات، بينما نجد أن نمط القيادة الحرة مبني على أساس الحرية الكاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم. (رشيد، أثر الأنماط القيادية)

وقد أثبتت الدراسات أن لكل نمط مميزات وعيوب ويرجع اختيار النمط القيادي إلى عدة عوامل، منها ما يخص القائد، ومنها ما يخص المرؤوسين وأخرى تتعلق بالموقف. ويبقى النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر ملائمة، حيث أنه يهتم ببناء علاقات جيدة بين القادة والمرؤوسين، ويعمل على مشاركتهم في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات لهم، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (عسيري، دور القيادة التشاركية).

فالقيادة الإدارية هي حلقة الوصل بين الموارد البشرية وبين خطط المؤسسة ومستقبلها، بحث تمكنها من مواكبة التغيرات البيئية وتوظيفها أو التكيف معها لخدمة أهداف المؤسسة.

ومن خلال هذا الفصل تطرقنا إلى تحديد مفهوم القيادة وأبرز أهم صفات وخصائص القائد وتحديد أهم النظريات والأنماط القيادية وأن النمط القيادي يختلف من قائد إلى آخر وذلك حسب شخصية القائد وأتباعه والنمط التي

يتماشى معهم، ويبقى على القائد حسب إحساسه وفيما يدور بداخل جماعته والمساهمة في الأعمال وتوجيه مرؤوسيه للقيام بأفضل الأعمال والإنجازات. (رشيد، أثر الأنماط القيادية).

قد تكون للقيادة البيروقراطية علاقة إيجابية في تخطيط المسار الوظيفي وتطوير الموظف من جانب أن الفرد عندما يرى أن الإدارة والقائد ملتزم حرفيا بالقوانين والقواعد التنظيمية فسيولد لديه شعور بالثقة في قراراته والاطمئنان لنتائجها، وهو ما ينعكس إيجابا على الرضا عن مساره الوظيفي أثناء فترة عمله بالمؤسسة (شهيناز، أثر الأنماط القيادية).

الأنماط القيادية يمكن تصنيفها إلى عدة أنواع رئيسية، وكل نمط له خصائصه وتأثيره على الأداء الوظيفي والتفاعل داخل الفريق.

النمط	الخصائص	التأثيرات
القيادة الأوتوقراطية	١- القائد يتخذ جميع القرارات دون استشارة الفريق ٢- يفرض تعليمات واضحة ودقيقة ويتوقع التنفيذ. التأثيرات	١- قرارات سريعة وواضحة. ٢- انخفاض الابتكار والرضا الوظيفي
القيادة الديمقراطية	١- يشجع القائد على المشاركة الفعالة من الفريق في اتخاذ القرارات. ٢- يعتمد على النقاشات الجماعية ويأخذ آراء الموظفين بعين الاعتبار.	١- رفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي. ٢- تحسين التعاون والإبداع.
القيادة الفوضوية	١- يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في اتخاذ القرارات. ٢- يقدم القليل من التوجيه أو لا يقدم أي توجيه على الإطلاق	١- تعزيز الابتكار والاستقلالية. ٢- خطر الفوضى وانخفاض التنظيم.
القيادة التحويلية	١- يركز القائد على التحفيز والإلهام لتحقيق أهداف أعلى. ٢- يشجع على النمو الشخصي والمهني للموظفين.	١- زيادة الإبداع والتحفيز. ٢- تحسين الأداء العام للفريق.

-المزايا: تعزيز روح التعاون والإبداع، ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

-العيوب: قد تكون عملية اتخاذ القرارات أبطأ.

٣. النمط الفوضوي

التعريف: نمط يمنح فيه القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم، مع تقديم أقل قدر من التوجيه والمراقبة.

-المزايا: تعزيز الاستقلالية والإبداع.

-العيوب: قد يؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم إذا لم يكن لدى الموظفين الخبرة الكافية.

٤. النمط التحويلي

التعريف: نمط يركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أداء فائق. يقوم القائد بدور المدرب والمرشد، ويعمل على تعزيز النمو الشخصي والمهني.

-المزايا: زيادة التحفيز والإبداع، تحسين الأداء العام.

-العيوب: يتطلب توافر قائد ذو مهارات عالية في التحفيز والإلهام.

٥. النمط التبادلي

التعريف: نمط يعتمد على المكافأة والعقاب لتحفيز الأداء. يقوم القائد بوضع أهداف واضحة ومكافآت محددة مقابل تحقيق هذه الأهداف.

-المزايا: وضوح التوقعات وتحفيز الأداء بناءً على المكافآت.

-العيوب: قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي على المدى الطويل.

٦. النمط الخدمي

التعريف: نمط يركز فيه القائد على خدمة الآخرين وتلبية احتياجات الفريق. القائد يعمل كمرشد وداعم للموظفين.

-المزايا: تعزيز الثقة والتعاون داخل الفريق، تحسين الرضا الوظيفي.

-العيوب: قد يكون أقل فعالية في البيئات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة.

٧. النمط الموقفي

التعريف: نمط يتكيف فيه القائد مع الظروف والتحديات المختلفة التي تواجه الفريق. يختار القائد الأسلوب الأنسب بناءً على الموقف.

-المزايا: مرونة واستجابة سريعة للتغيرات.

-العيوب: يتطلب قدرة عالية على تحليل المواقف واختيار النمط الأنسب (ماهر، محمد صالح حسن، القيادة اساسيات ونظريات ومفاهيم)

أهمية الأنماط القيادية: فهم الأنماط القيادية يساعد المنظمات والقادة على تحسين أساليب الإدارة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي والابتكار داخل الفرق. اختيار النمط القيادي المناسب يعتمد على الظروف التنظيمية، وخصائص الموظفين، ونوع الأهداف المراد تحقيقها.

تصنيف الأنماط القيادية وفقاً لعدة أطر نظرية معروفة:

١. القيادة الأوتوقراطية

- التعريف: نمط يعتمد فيه القائد على اتخاذ القرارات بشكل فردي دون مشاركة الآخرين.
- المزايا: القرارات السريعة والتنفيذ الفوري.
- العيوب: انخفاض الروح المعنوية وقلة الابتكار بين الموظفين.

٢. القيادة الديمقراطية

- التعريف: نمط يشجع القائد فيه المشاركة الفعالة من أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات.
- المزايا: تعزيز روح التعاون والإبداع، ورفع مستوى الرضا الوظيفي.
- العيوب: بطء عملية اتخاذ القرارات في بعض الأحيان.

٣. القيادة الفوضوية

- التعريف: نمط يمنح فيه القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم.
- المزايا: تعزيز الاستقلالية والإبداع.
- العيوب: قد يؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم.

٤. القيادة التحويلية

- التعريف: نمط يركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أداء فائق.
- المزايا: زيادة التحفيز والإبداع، تحسين الأداء العام.
- العيوب: يتطلب توافر قائد ذو مهارات عالية في التحفيز والإلهام.

٥. القيادة التبادلية

- التعريف: نمط يعتمد على المكافأة والعقاب لتحفيز الأداء.
- المزايا: وضوح الأهداف والتعليمات، تحفيز الأداء.
- العيوب: قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي على المدى الطويل.

٦. القيادة الخدمية

- التعريف: نمط يركز فيه القائد على خدمة الآخرين وتلبية احتياجات الفريق.
- المزايا: تعزيز الثقة والتعاون داخل الفريق، تحسين الرضا الوظيفي.
- العيوب: قد يكون أقل فعالية في البيئات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة.

٧. القيادة الموقفية

- التعريف: نمط يتكيف فيه القائد مع الظروف والتحديات المختلفة.
- المزايا: مرونة واستجابة سريعة للتغيرات.
- العيوب: يتطلب قدرة عالية على تحليل المواقف واختيار النمط الأنسب.

٨. القيادة الكاريزمية

- التعريف: نمط يعتمد على جاذبية وشخصية القائد في إلهام وتحفيز الفريق.
- المزايا: قدرة كبيرة على تحفيز الموظفين وإلهامهم.
- العيوب: يمكن أن يعتمد الفريق بشكل كبير على شخصية القائد.

٩. القيادة الأبوية

- التعريف: نمط يجمع بين الرقابة والدعم العاطفي، حيث يتصرف القائد كأب للفريق.
- المزايا: يشعر الموظفون بالدعم والرعاية.
- العيوب: يمكن أن يؤدي إلى الاعتماد الزائد على القائد.

١٠. القيادة البيروقراطية

- التعريف: نمط يركز على اتباع القوانين واللوائح والسياسات بشكل صارم.
 - المزايا: تنظيم عالي واستقرار.
 - العيوب: يمكن أن يكون مرهقاً ويحد من الإبداع.
- اختيار النمط القيادي المناسب: اختيار النمط القيادي يعتمد على الظروف التنظيمية، طبيعة العمل، واحتياجات الفريق. القادة الناجحون غالباً ما يكونون قادرين على تبني أنماط متعددة واستيعاب التغيرات حسب الضرورة (الطيب، مدخل للتسير)

مزايا وعيوب الأنماط القيادية المختلفة:

١. القيادة الأوتوقراطية

- المزايا:
- اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة.
- وضوح في التوجيهات والتعليقات.
- تقليل الفوضى في المواقف الطارئة أو الحرجة.
- العيوب:
- انخفاض الروح المعنوية للموظفين.

- قلة الابتكار والإبداع.

- ارتفاع معدلات التوتر والإحباط بين الموظفين.

٢. القيادة الديمقراطية

المزايا:

- تعزيز روح التعاون والإبداع.

- رفع مستوى الرضا الوظيفي والالتزام.

- تحسين اتخاذ القرارات بفضل تنوع الأفكار.

العيوب:

- بطء عملية اتخاذ القرارات.

- احتمال حدوث خلافات إذا لم يتم التوافق على القرارات.

- يمكن أن تكون غير فعالة في المواقف الطارئة.

٣. القيادة الفوضوية

المزايا:

- تعزيز الاستقلالية والإبداع.

- ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين الذين يتمتعون بمهارات عالية.

- بيئة عمل مرنة ومريحة.

العيوب:

- يمكن أن تؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم.

- انخفاض الكفاءة إذا لم يكن الموظفون متمتعين بالمهارات اللازمة.

- قلة التوجيه والدعم قد تسبب الإحباط للموظفين الذين يحتاجون إلى توجيه.

٤. القيادة التحويلية

المزايا:

- زيادة التحفيز والإبداع.

- تحسين الأداء العام للفريق.

- تعزيز الولاء والالتقاء للمنظمة.

العيوب:

- يتطلب توافر قائد ذو مهارات عالية في التحفيز والإلهام.

- قد يكون مرهقاً للقائد نظراً لاحتياج الفريق المستمر للتوجيه.

٥. القيادة التبادلية

المزايا:

- وضوح الأهداف والتعليمات.
- مكافأة الأداء الجيد ومعاقبة الأداء السيء.
- تعزيز الإنتاجية والالتزام.

العيوب:

- قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي على المدى الطويل.
- يمكن أن يؤدي إلى الاعتماد على المكافآت بدلاً من الالتزام الذاتي.

٦. القيادة الخدمية

المزايا:

- تعزيز الثقة والتعاون داخل الفريق.
- تحسين الرضا الوظيفي والتزام الموظفين.
- تطوير الموظفين وتحفيزهم على النمو الشخصي والمهني.

العيوب:

- قد يكون أقل فعالية في البيئات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة.
- يمكن أن يكون مرهقاً للقائد حيث يركز بشكل كبير على تلبية احتياجات الفريق.

٧. القيادة الموقفية

المزايا:

- مرونة واستجابة سريعة للتغيرات.
- تحسين الفعالية حسب السياق المحدد.
- القدرة على التكيف مع مختلف المواقف والتحديات.

العيوب:

- يتطلب قدرة عالية على تحليل المواقف واختيار النمط الأنسب.
- يمكن أن يسبب الارتباك إذا لم يكن الفريق معتاداً على تغير الأساليب القيادية.

٨. القيادة الكاريزمية

المزايا:

- قدرة كبيرة على تحفيز الموظفين وإلهامهم.
- تعزيز الولاء والالتزام للمنظمة.
- رفع الروح المعنوية للفريق.

العيوب:

- يمكن أن يعتمد الفريق بشكل كبير على شخصية القائد.
- الخطر من تراجع الأداء عند غياب القائد الكاريزمي.

٩. القيادة الأبوية

المزايا:

- يشعر الموظفون بالدعم والرعاية.
- تعزيز الولاء والالتقاء للمنظمة.
- تحسين العلاقات الشخصية داخل الفريق.

العيوب:

- يمكن أن يؤدي إلى الاعتماد الزائد على القائد.
- قلة الاستقلالية والإبداع بين الموظفين.

١٠. القيادة البيروقراطية

المزايا:

- تنظيم عالي واستقرار.
- وضوح في السياسات والإجراءات.
- تقليل الفوضى والانحراف عن القواعد.

العيوب:

- يمكن أن يكون مرهقاً ويحد من الإبداع.
- بطء في اتخاذ القرارات بسبب الالتزام الصارم بالقواعد (الزبيدي، علم النفس الاجتماعي).
- كل نمط من هذه الأنماط يمكن أن يكون فعالاً بناءً على السياق والظروف الخاصة بالمؤسسة أو الفريق. من المهم اختيار النمط القيادي الأنسب وفقاً للاحتياجات والتحديات الخاصة بكل موقف.

محددات النمط القيادي

تشير إلى العوامل التي تؤثر على اختيار الأسلوب القيادي الأمثل وتحدد فعاليته.

١. صفات القائد الشخصية: الخبرة والمعرفة: القائد المتمتع بالمعرفة العميقة والخبرة في مجاله يكون أكثر فعالية في تطبيق أنماط القيادة المختلفة.

- الشخصية والكاريزما: الكاريزما والصفات الشخصية للقائد يمكن أن تؤثر بشكل كبير على كيفية تأثيره على الفريق.

٢. طبيعة الفريق: مستوى نضج الفريق: الفرق التي تتمتع بمستوى عالٍ من النضج والمهارات يمكن أن تكون أكثر استجابة لأنماط القيادة الفوضوية أو الديمقراطية.
- التنوع الثقافي والفردية: التنوع في الخلفيات الثقافية والشخصيات الفردية يمكن أن يتطلب من القائد تعديل أسلوبه القيادي ليكون أكثر فعالية.
٣. الظروف الخارجية: نوع العمل: طبيعة المهام والمشاريع يمكن أن تحدد النمط القيادي الأنسب. المشاريع ذات الطبيعة الطارئة قد تحتاج إلى قيادة أوتوقراطية، بينما المشاريع الإبداعية قد تستفيد من القيادة الديمقراطية.
- البيئة التنظيمية: الثقافة التنظيمية والسياسات الداخلية تؤثر على النمط القيادي. بيئة تفضل الهيكلية والانضباط قد تحتاج إلى قيادة تبادلية.
٤. الأهداف التنظيمية: الأهداف طويلة الأمد: قد تتطلب أهداف الرؤية والتحول الاستراتيجي قيادة تحويلية لتحقيق التغيير.
- الأهداف قصيرة الأمد: قد تحتاج أهداف الكفاءة الفورية وتنفيذ المهام بسرعة إلى قيادة أوتوقراطية أو تبادلية.
٥. التكنولوجيا والأدوات: التكنولوجيا المستخدمة: التكنولوجيا الحديثة وأدوات العمل يمكن أن تؤثر على نمط القيادة المطلوب. الأدوات التي تعزز التواصل الفوري يمكن أن تدعم القيادة الديمقراطية.
٦. التحديات والمشاكل: الأزمات والمواقف الطارئة: القيادة الأوتوقراطية قد تكون أكثر فاعلية في التعامل مع الأزمات والمواقف الطارئة التي تتطلب قرارات سريعة.
- التحديات اليومية: القيادة الديمقراطية أو الفوضوية قد تكون أكثر ملاءمة للتحديات الروتينية التي تتطلب مشاركة الفريق.
٧. التوجيهات والمبادئ التنظيمية: القيم والمبادئ: القيم والمبادئ التي تلتزم بها المنظمة يمكن أن تؤثر على النمط القيادي. على سبيل المثال، المنظمات التي تركز على الابتكار قد تفضل القيادة الديمقراطية.
٨. التعليم والتدريب: التدريب والتطوير: قدرة القائد على تطوير مهاراته القيادية من خلال التدريب المستمر يمكن أن تساعد في اختيار النمط القيادي المناسب.
- فهم هذه المحددات يساعد القادة على اختيار الأسلوب القيادي الأمثل والتكيف مع المتغيرات المختلفة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. (حسين، أسس القيادة الناجحة)

تصنيف الأنماط القيادية

يتضمن تقسيمها إلى فئات مختلفة بناءً على أسس معينة مثل الخصائص الشخصية للقائد، أسلوب العمل، والتأثيرات على الفريق. فيما يلي تصنيف شامل لأنماط القيادة:

١. التصنيف حسب الأسلوب القيادي:

القيادة الأوتوقراطية

الخصائص: القائد يتخذ القرارات دون استشارة الفريق.
التأثير: سريع في اتخاذ القرارات ولكن قد يؤدي إلى تقليل الروح المعنوية والإبداع.

القيادة الديمقراطية

الخصائص: القائد يشجع المشاركة الفعالة من الفريق في اتخاذ القرارات.
التأثير: يعزز التعاون والإبداع، لكنه قد يكون بطيء في اتخاذ القرارات.

القيادة الفوضوية

الخصائص: يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم.
التأثير: يعزز الاستقلالية والإبداع، لكنه قد يؤدي إلى الفوضى وقلة التنظيم.

٢. التصنيف حسب التأثير:

القيادة التحويلية

الخصائص: القائد يلهم ويحفز الفريق لتحقيق تغييرات إيجابية.
التأثير: يزيد من التحفيز والإبداع ولكن يتطلب قادة ذو مهارات عالية.

القيادة التبادلية

الخصائص: القائد يعتمد على نظام المكافآت والعقوبات.
التأثير: يحقق أهداف محددة بوضوح ولكن قد يقلل من الرضا الوظيفي على المدى الطويل.

القيادة الخدمية

الخصائص: القائد يركز على خدمة الفريق وتلبية احتياجاتهم.
التأثير: يعزز الثقة والتعاون ولكنه قد يكون أقل فعالية في البيئات التي تتطلب قرارات سريعة.

٣. التصنيف حسب العلاقة مع الفريق:

نظرية التبادل بين القائد والأعضاء

الخصائص: تركز على جودة العلاقة بين القائد وأعضاء الفريق.
التأثير: العلاقات الجيدة تؤدي إلى أداء أفضل ولكن قد تؤدي إلى تحيزات.

٤. التصنيف حسب السياق:

القيادة الموقفية

الخصائص: القائد يتكيف مع الظروف والمواقف المختلفة.
التأثير: مرونة واستجابة سريعة للتغيرات ولكن يتطلب قدرة تحليلية عالية.

٥. التصنيف حسب الشخصية:

القيادة الكاريزمية

الخصائص: القائد يستخدم جاذبيته وشخصيته لإلهام الفريق.
التأثير: رفع الروح المعنوية ولكن يمكن أن يعتمد الفريق بشكل كبير على شخصية القائد.
٦. التصنيف حسب التوجه:

القيادة البيروقراطية

الخصائص: يلتزم القائد بالقوانين واللوائح.
التأثير: تنظيم عالي واستقرار ولكن قد يحد من الإبداع. (حسن، القيادة اساسيات ونظريات ومفاهيم)
نمط القائد يشير إلى الأسلوب الذي يتبعه القائد في توجيه وإدارة الفريق لتحقيق الأهداف. هناك عدة أنماط قيادية تختلف بناءً على طريقة التواصل واتخاذ القرارات والتفاعل مع الأعضاء.

الأنماط القيادية الرئيسية وتأثيراتها:

١. النمط الأوتوقراطي

الخصائص: القائد يتخذ جميع القرارات بمفرده دون استشارة الفريق.
- التأثيرات: قرارات سريعة وواضحة، ولكن قد يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والإبداع.

٢. النمط الديمقراطي

الخصائص: القائد يشجع مشاركة الفريق في اتخاذ القرارات ويستمع لآراء الجميع.
- التأثيرات: تعزيز التعاون والابتكار، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، ولكن قد يبطئ عملية اتخاذ القرارات.

٣. النمط الفوضوي

الخصائص: يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم دون تدخل كبير.
- التأثيرات: تعزيز الابتكار والاستقلالية، ولكن قد يؤدي إلى فوضى ونقص في التنظيم.

٤. النمط التحويلي

الخصائص: القائد يلهم ويحفز الفريق لتحقيق تغييرات إيجابية ومستويات أداء عالية.
- التأثيرات: زيادة التحفيز والإبداع، وتحسين الأداء العام، ولكن يتطلب قادة ذوي مهارات عالية وإلهام مستمر.

٥. النمط التبادلي

الخصائص: يعتمد القائد على نظام المكافآت والعقوبات لتحفيز الأداء.
- التأثيرات: تحقيق أهداف محددة بوضوح، ولكن قد يقلل من الرضا الوظيفي على المدى الطويل.

٦. النمط الخدمي

الخصائص: يركز القائد على خدمة الفريق وتلبية احتياجاتهم.
- التأثيرات: تعزيز الثقة والتعاون داخل الفريق، ولكن قد يكون أقل فعالية في البيئات التي تتطلب قرارات سريعة.

٧. النمط الموقفي

الخصائص: القائد يتكيف مع الظروف والمواقف المختلفة بناءً على مستوى نضج الفريق.
- التأثيرات: مرونة واستجابة سريعة للتغيرات، ولكن يتطلب قدرة تحليلية عالية لتطبيق الأنماط المناسبة.

٨. النمط الكاريزمي

الخصائص: القائد يستخدم جاذبيته وشخصيته لإلهام الفريق وتحفيزهم.
- التأثيرات: رفع الروح المعنوية للفريق، ولكن قد يعتمد الفريق بشكل كبير على شخصية القائد (عوض، إدارة القيادة).
النمط الأوتوقراطي في القيادة له مجموعة من المزايا والعيوب التي تؤثر على بيئة العمل وأداء الفريق.:

مزايا النمط الأوتوقراطي:

١. اتخاذ القرارات بسرعة:
- القائد يمكنه اتخاذ القرارات بسرعة دون الحاجة إلى استشارة الفريق، مما يفيد في المواقف الطارئة أو التي تتطلب حسمًا سريعًا.

٢. وضوح الأدوار والمسؤوليات:

- التعليمات والأوامر تأتي مباشرة من القائد، مما يقلل من الالتباس ويوضح دور كل فرد في الفريق.

٣. الانضباط والتنظيم:

- يعزز هذا النمط الانضباط والالتزام بالقواعد والإجراءات، مما يؤدي إلى بيئة عمل منظمة.

٤. تحقيق الكفاءة العالية:

- يتناسب هذا النمط مع البيئات التي تتطلب كفاءة عالية وسرعة في الإنجاز، مثل المصانع وخطوط الإنتاج.

عيوب النمط الأوتوقراطي:

١. انخفاض الروح المعنوية:

- قد يشعر الموظفون بالإحباط والتهميش لعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات، مما يؤثر على رضاهم الوظيفي.

٢. قلة الابتكار والإبداع:

- يؤدي الاعتماد الكبير على القائد إلى تقليل فرص الإبداع والابتكار لدى الموظفين، حيث يشعرون أن أفكارهم غير مرحب بها.

٣. زيادة التوتر والإجهاد:

- يمكن أن يسبب هذا النمط توترًا وإجهادًا بين الموظفين نتيجة للضغط المستمر والرقابة الدقيقة.

٤. الاعتماد الكبير على القائد:

- يعتمد الفريق بشكل كبير على القائد، مما يعني أن غيابه قد يؤدي إلى فوضى وصعوبة في اتخاذ القرارات.

متى يكون النمط الأوتوقراطي مناسبًا؟ يكون النمط الأوتوقراطي مناسبًا في الأوضاع التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة، مثل الأزمات أو بيئات العمل التي تتطلب انضباطًا عاليًا وتنفيذًا دقيقًا. ولكنه قد يكون أقل فاعلية في البيئات التي تستفيد من التعاون والإبداع.

النمط الديمقراطي في القيادة له مزايا وعيوب تؤثر على أداء الفريق وبيئة العمل. إليك تحليل مفصل:

مزايا النمط الديمقراطي:

١. تعزيز الروح المعنوية:

- يشجع النمط الديمقراطي الموظفين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار، مما يزيد من شعورهم بالملكية والالتزام تجاه العمل.

٢. زيادة الإبداع والابتكار:

- من خلال تشجيع تبادل الأفكار والمناقشات المفتوحة، يمكن للفريق اكتشاف حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات.

٣. تحسين العمل الجماعي:

- النمط الديمقراطي يعزز التعاون بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى بناء علاقات عمل قوية وتفاهم مشترك.

٤. رفع مستوى الرضا الوظيفي:

- يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير عندما يشاركونهم القائد في اتخاذ القرارات، مما يزيد من رضاهم عن العمل.

٥. تحسين اتخاذ القرارات:

- إشراك أعضاء الفريق في عملية اتخاذ القرارات يؤدي إلى تنوع في الآراء والأفكار، مما يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة أكثر.

عيوب النمط الديمقراطي:

١. بطء في اتخاذ القرارات:

- مشاركة الفريق في كل قرار يمكن أن تستغرق وقتاً طويلاً، مما يمكن أن يكون غير فعال في المواقف التي تتطلب قرارات سريعة.

٢. احتمالية حدوث خلافات:

- قد تؤدي الاختلافات في الآراء والتوجهات إلى حدوث خلافات داخل الفريق، مما يمكن أن يؤثر سلباً على بيئة العمل.

٣. صعوبة في تنفيذ القرارات:

- في بعض الأحيان، يمكن أن يكون من الصعب تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بالإجماع إذا لم يتم التوصل إلى توافق كامل.

٤. الاعتماد الزائد على الفريق:

- قد يكون القائد الديمقراطي معتمدًا بشكل كبير على الآراء والمقترحات الجماعية، مما يمكن أن يقلل من الحسم في اتخاذ القرارات.

٥. تحديات في القيادة:

- يتطلب النمط الديمقراطي قائدًا يمتلك مهارات تواصل قوية وقدرة على إدارة الاجتماعات والمناقشات بشكل فعال.

متى يكون النمط الديمقراطي مناسبًا يكون النمط الديمقراطي مناسبًا في بيئات العمل التي تتطلب الإبداع والابتكار، والتي تستفيد من التعاون والمشاركة الفعالة بين أعضاء الفريق. هذا النمط يمكن أن يكون فعالًا بشكل خاص في الصناعات الإبداعية، التعليم، والتكنولوجيا. النمط الفوضوي، المعروف أيضًا بنمط القيادة المتساهلة أو "عدم التدخل (Laissez-faire)" (Leadership)، له مجموعة من المزايا والعيوب التي تؤثر على أداء الفريق وبيئة العمل. إليك تحليل مفصل:

مزايا النمط الفوضوي:

١. تعزيز الابتكار والإبداع:

- يمنح الموظفين حرية كبيرة في كيفية أداء مهامهم، مما يشجع على التفكير الابتكاري وتجربة أفكار جديدة.

٢. زيادة الرضا الوظيفي:

- الموظفون الذين يفضلون الاستقلالية ويعتمدون على أنفسهم غالبًا ما يشعرون بالرضا عندما يتمتعون بالحرية في كيفية إنجاز أعمالهم.

٣. تنمية القدرات الذاتية:

- يعطي الموظفين فرصة لتطوير مهاراتهم واتخاذ قراراتهم بأنفسهم، مما يعزز من شعورهم بالمسؤولية والكفاءة.

٤. تقليل الضغط والإجهاد:

- العمل في بيئة مرنة ومتساهلة يمكن أن يقلل من مستويات التوتر والإجهاد لدى الموظفين.

عيوب النمط الفوضوي:

١. نقص التوجيه والوضوح:

- يمكن أن يؤدي إلى الافتقار إلى التوجيه والهيكلية، مما قد يسبب ارتباكاً بين الموظفين بشأن الأهداف والتوقعات.

٢. انخفاض الإنتاجية:

- قد يؤدي نقص الرقابة والتوجيه إلى تراجع الأداء وانخفاض الكفاءة إذا لم يكن الموظفون منظمين بما فيه الكفاية.

٣. فوضى في العمل:

- يمكن أن تنشأ فوضى وتداخل في المهام إذا لم يكن هناك تنظيم جيد وإدارة فعالة للوقت.

٤. ضعف التعاون:

- قد يؤدي التركيز على الاستقلالية إلى تقليل التعاون بين أعضاء الفريق، مما يؤثر على العمل الجماعي.

٥. عدم تحقيق الأهداف:

- قد يتسبب نقص التوجيه في عدم تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة، حيث لا يكون هناك متابعة دقيقة للمهام والإنجازات.

متى يكون النمط الفوضوي مناسباً؟ يكون النمط الفوضوي مناسباً عندما يكون الفريق مكوناً من أفراد ذوي خبرة عالية ومهارات جيدة في إدارة أعمالهم بشكل مستقل. هذا النمط يمكن أن يكون فعالاً في البيئات التي تعتمد على الابتكار والإبداع، مثل الشركات التقنية والشركات الناشئة.

في النهاية، النمط الفوضوي يمكن أن يكون مفيداً في بعض السياقات ولكنه يحتاج إلى تقييم دقيق للبيئة التنظيمية واحتياجات الفريق لتحقيق النجاح (الكيلاني، الأنماط القيادية السائدة).

تعريف القيادة

القيادة هي عملية التأثير والإلهام التي يقوم بها فرد أو مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة. القيادة تشمل القدرة على توجيه وتنسيق الجهود البشرية لتحقيق النجاح في الأعمال أو المنظمات أو المجتمعات.

خصائص القيادة:

- التأثير والإلهام: القادة لديهم القدرة على تحفيز الآخرين وجعلهم يرغبون في متابعة أهداف معينة.
- الرؤية: القادة يستطيعون تحديد أهداف واضحة ومستقبلية يمكن تحقيقها.
- التوجيه: القادة يوفرون الإرشاد والدعم لأعضاء فريقهم لضمان الوصول إلى الأهداف.
- التحفيز: القدرة على زيادة الحماس والدافع لدى الفريق.

أبعاد القيادة: الشخصية:

- القائد الجيد يمتلك صفات مثل الثقة بالنفس، النزاهة، الكاريزما.
- القدرات: القائد يحتاج إلى مهارات في التخطيط والتنظيم والتواصل واتخاذ القرارات.
- العلاقات: بناء الثقة واحترام الفريق، وتحفيز روح التعاون.

أهمية القيادة:

- تحقيق الأهداف: القائد يساهم في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة.
- تحفيز الفريق: القيادة الجيدة تزيد من رضا الموظفين والتزامهم.
- الابتكار والتطوير: القادة يشجعون على التفكير الإبداعي والتطوير المستمر.
- باختصار، القيادة هي عنصر أساسي في تحقيق النجاح والتطوير في أي مؤسسة أو منظمة.
- الفرق بين القيادة والإدارة يمكن أن يساعد في تحسين الأداء في أي منظمة. إليك تفصيل بعض الفروق الرئيسية:

الفرق بين القيادة والإدارة

القيادة:

- التعريف: عملية التأثير على الآخرين وتحفيزهم لتحقيق أهداف محددة.
- التركيز: تحفيز وتوجيه الأفراد لتحقيق رؤية مشتركة.
- الأهداف: تحقيق التغيير والابتكار.

الإدارة:

- التعريف: عملية التخطيط والتنظيم والسيطرة على الموارد لتحقيق أهداف محددة.
- التركيز: الحفاظ على النظام والكفاءة في تنفيذ المهام.
- الأهداف: تحقيق الاستقرار والنظام.

المهام والوظائف - القيادة:

- رؤية: وضع رؤية واتجاه واضح للفريق أو المنظمة.
- الإلهام: تحفيز وتشجيع الأفراد لتحقيق أقصى إمكاناتهم.
- الابتكار: تشجيع التفكير الإبداعي وإيجاد حلول جديدة للتحديات.

المهام والوظائف - الإدارة:

- التخطيط: وضع خطط تفصيلية لتنفيذ الأهداف.
- التنظيم: تنسيق الموارد والأنشطة لتحقيق الأهداف بكفاءة.
- المراقبة: قياس الأداء وضبط الانحرافات عن الخطة.

أسلوب العمل - القيادة:

- الأسلوب: مرن ويتكيف مع الظروف المختلفة.
- العلاقات: بناء علاقات قوية مع الفريق وتعزيز الثقة.
- التواصل: التواصل المفتوح والشفاف مع جميع أفراد الفريق.

أسلوب العمل - الإدارة:

- الأسلوب: منظم ومستند إلى الإجراءات والسياسات.
- العلاقات: يركز على الحفاظ على الهياكل والتنظيم.
- التواصل: التواصل الرسمي والالتزام بالتسلسل الهرمي.

التركيز على الأفراد والعمليات - القيادة:

- الأفراد: يركز على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على النمو الشخصي والمهني.
- العمليات: يركز على الابتكار والتغيير.

التركيز على الأفراد والعمليات - الإدارة:

- الأفراد: يركز على تعيين المهام والإشراف على الأداء.
- العمليات: يركز على الكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة.

توقيت الأدوار - القيادة:

- المستقبل: يركز على تحديد الاتجاه المستقبلي والرؤية الطويلة الأمد.
- التحفيز: يحفز الناس على تحقيق التغييرات والابتكار.

توقيت الأدوار - الإدارة:

- الحاضر: يركز على تنفيذ الأنشطة اليومية بكفاءة.
- الصيانة: يحافظ على الأداء المستقر والمتسق.

الأسلوب والشخصية - القيادة:

- الشخصية: غالبًا ما تكون قيادية وكاريزمية، قادرة على الإلهام والتأثير.
- الأسلوب: يعتمد على بناء علاقات الثقة وتحفيز الناس.

الأسلوب والشخصية - الإدارة:

- الشخصية: غالبًا ما تكون تحليلية ومنهجية، تركز على التفاصيل والتنظيم.
- الأسلوب: يعتمد على تخطيط وتنظيم العمل وإدارته بفعالية.
- أمثلة على القادة والمدراء: القادة المشهورين: نيلسون مانديلا، ستيف جوبز، ومارتن لوثر كينغ.
- المدراء الناجحين: هم الذين يطبقون سياسات فعالة، مثل هنري فورد وفريدريك تيلور.
- باختصار، القيادة تركز على إلهام الأفراد وتحفيزهم لتحقيق رؤية مشتركة، بينما الإدارة تهتم بتنظيم الموارد والعمليات لتحقيق أهداف محددة بكفاءة واستقرار. الجمع بين القيادتين الفعالة والإدارة الجيدة يمكن أن يساهم بشكل كبير في نجاح أي منظمة (القيادة والإدارة، ٢٠٢٣).

مهارات القائد الإداري

- هي مجموعة من القدرات والصفات التي تمكن القائد من إدارة فريقه وتنظيم العمل بشكل فعال.
- بعض المهارات الأساسية التي يحتاجها القائد الإداري.

الاتصال الفعال

- القدرة على تبادل المعلومات بوضوح وفعالية.
- يعزز التعاون والتفاهم بين أفراد الفريق.
- اتخاذ القرار: القدرة على اتخاذ قرارات سريعة ومدروسة.
- يساهم في حل المشكلات وتحقيق الأهداف.

حل المشكلات

- القدرة على تحليل المشكلات وإيجاد حلول مبتكرة.
- يساعد في تجاوز التحديات وتحقيق الأهداف.

إدارة الوقت

- القدرة على تنظيم الوقت بفعالية لتحقيق الأهداف.
- الأهمية: يزيد من الإنتاجية ويقلل من التوتر.

التحفيز

- القدرة على تحفيز الفريق لتحقيق الأداء الأمثل.
- الأهمية: يزيد من الرضا الوظيفي والإنتاجية.

الاستماع النشط

- القدرة على الاستماع بانتباه وتركيز لفهم ما يقوله الآخرون.
- الأهمية: يعزز التفاهم ويقلل من الصراعات.

التخطيط الاستراتيجي

- القدرة على وضع خطط طويلة المدى لتحقيق رؤية وأهداف المنظمة.
- الأهمية: يوجه المنظمة نحو النمو والتطور.

إدارة الصراع

- القدرة على التعامل مع الصراعات وحلها بطرق تعزز التفاهم.
- الأهمية: يقلل من التوتر ويعزز بيئة العمل الإيجابية.

القدرة على التكيف

- القدرة على التكيف مع التغيرات والظروف الجديدة بمرونة.
- الأهمية: يحسن من القدرة على الابتكار والاستجابة للتحديات.

القيادة الأخلاقية

- القدرة على قيادة الفريق بطرق تتوافق مع القيم والمبادئ الأخلاقية.
- الأهمية: يبني الثقة والاحترام ويعزز من سمعة المؤسسة. (الغامدي، القيادة الأخلاقية في المنظمات).

تطوير هذه المهارات يمكن أن يساهم بشكل كبير في نجاح القائد الإداري وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (العزاوي، مهارات الاتصال الفعال في العلاقات العامة) .

مدارس القيادة

تتعدد مدارس القيادة التي تفسر سلوك القادة وأثرهم على المجموعات التي يقودونها. وهذه بعض المدارس والنظريات:

مدرسة السمات: تفترض أن هناك سمات شخصية معينة تميز القادة الناجحين عن غيرهم .

-السمات المشتركة: مثل الذكاء، الثقة بالنفس، الحزم، الأمانة.

-النقد: تفتقر إلى تفسير كيفية اكتساب هذه السمات أو كيفية تأثير السياقات المختلفة على فعالية القيادة.

النظرية السلوكية

النظرية: تركز على سلوكيات القادة بدلاً من سماتهم الشخصية، وتفترض أن القيادة الفعالة تعتمد على كيفية تصرف القائد.

- الأنماط السلوكية: مثل السلوك القيادي الموجه نحو المهام مقابل السلوك الموجه نحو العلاقات.
- النقد: لا تأخذ في الحسبان الظروف الخارجية التي قد تؤثر على فعالية السلوك القيادي.

النظرية الظرفية

النظرية: تشير إلى أن فعالية القيادة تعتمد على الملاءمة بين أسلوب القيادة والوضعية (الظروف) التي يواجهها القائد.

- النقد: تتطلب تحليل دقيق للوضعيات المختلفة وقد تكون معقدة في التطبيق.

نظرية التبادل بين القائد والأعضاء

النظرية: تركز على العلاقة بين القائد وأعضاء الفريق، وتقسم العلاقات إلى داخلية (in-group) وخارجية (out-group).

- الأهمية: تشير إلى أن العلاقات الإيجابية تؤدي إلى أداء أفضل.
- النقد: يمكن أن تؤدي إلى تحيزات داخل الفريق.

نظرية القيادة الكاريزمية

النظرية: تفترض أن الكاريزما هي عنصر حاسم في القيادة الفعالة، حيث يمكن للقادة الكاريزميين إلهام وتحفيز الآخرين.

- النقد: يمكن أن يؤدي الاعتماد الزائد على الكاريزما إلى نقص في التركيز على الكفاءة والمهارات الفعلية.

نظرية القيادة التحويلية

النظرية: تشير إلى أن القادة التحويليين يمكنهم إحداث تغييرات إيجابية كبيرة من خلال إلهام الموظفين وتحفيزهم.

- الأهمية: تؤكد على الابتكار والتطوير المستمر.
- النقد: تتطلب وجود قادة ذوي مهارات عالية وملهمين بشكل مستمر.

نظرية القيادة التبادلية

النظرية: تعتمد على نظام المكافأة والعقاب لتحفيز الأداء.

- النقد: يمكن أن تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي إذا اعتمدت بشكل مفرط على العقوبات.

نظرية القيادة الخدمية

النظرية: تركز على خدمة الآخرين واحتياجات الفريق قبل احتياجات القائد.

- الأهمية: تعزز الولاء والثقة داخل الفريق.
- النقد: يمكن أن تكون أقل فعالية في البيئات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة.

نظرية القيادة الموقفية

- النظرية: تفترض أن القادة الفعالين يتكيفون مع المواقف المختلفة بناءً على مستوى نضج الفريق.
- النقد: تتطلب قدرة تحليلية عالية لتطبيق الأنماط المناسبة في الوقت المناسب (شوقي، القيادة: النظرية والتطبيق).
- استكشاف وفهم هذه المدارس والنظريات يمكن أن يساعد القادة على تحسين مهاراتهم وتطبيق أساليب القيادة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف فرقهم ومنظمتهم

الأنماط القيادية وتأثيراتها في بيئات العمل المختلفة:

القيادة الأوتوقراطية

- الخصائص: القائد يتخذ جميع القرارات دون استشارة الفريق، يعتمد على الأوامر والتعليمات الصارمة.
- الإيجابيات: سرعة في اتخاذ القرار، وضوح في التوجيهات.
- السلبيات: انخفاض في الروح المعنوية والابتكار، زيادة احتمالية التوتر بين الموظفين.

القيادة الديمقراطية

- الخصائص: القائد يشجع على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، يعتمد على النقاشات الجماعية.
- الإيجابيات: تعزيز التعاون والإبداع، رفع مستوى الرضا الوظيفي.
- السلبيات: بطء في اتخاذ القرارات، احتمالية حدوث خلافات إذا لم يتم التوافق.

القيادة الفوضوية

- الخصائص: يمنح القائد حرية كبيرة للموظفين في كيفية أداء مهامهم مع تقديم القليل من التوجيه.
- الإيجابيات: تعزيز الابتكار والاستقلالية، زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين ذوي المهارات العالية.
- السلبيات: احتمال حدوث فوضى ونقص في التنظيم، انخفاض الكفاءة إذا لم يتمتع الموظفون بالخبرة الكافية.

القيادة التحويلية

- الخصائص: القائد يلهم ويحفز الموظفين لتحقيق مستويات أداء عالية، يركز على الرؤية المستقبلية والتطوير المستمر.
- الإيجابيات: زيادة التحفيز والإبداع، تحسين الأداء العام للفريق.
- السلبيات: يتطلب قادة ذوي مهارات عالية وإلهام مستمر، يمكن أن يكون مرهقاً للقائد.

القيادة التبادلية

- الخصائص: يعتمد القائد على نظام المكافآت والعقوبات لتحفيز الأداء.
- الإيجابيات: وضوح الأهداف والتعليمات، تعزيز الإنتاجية.
- السلبيات: يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي على المدى الطويل، الاعتماد الزائد على المكافآت والعقوبات.

القيادة الخدمية

- الخصائص: القائد يركز على خدمة الآخرين واحتياجات الفريق قبل احتياجاته الشخصية.
 - الإيجابيات: تعزيز الثقة والتعاون داخل الفريق، تحسين الرضا الوظيفي.
 - السلبيات: يمكن أن يكون أقل فعالية في البيئات التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة.
- القيادة الموقفية
- الخصائص: القائد يتكيف مع الظروف والتحديات المختلفة بناءً على مستوى نضج الفريق.
 - الإيجابيات: مرونة واستجابة سريعة للتغيرات، تحسين الفعالية حسب السياق.
 - السلبيات: تتطلب قدرة تحليلية عالية لتطبيق الأنماط المناسبة في الوقت المناسب، يمكن أن تسبب الارتباك إذا لم يكن الفريق معتاداً على تغير الأساليب القيادية.
- تتيح هذه الأنماط القيادية فهماً أعمق لكيفية تأثير الأساليب المختلفة على الفريق والأداء الوظيفي. اختيار النمط القيادي المناسب يعتمد على الظروف التنظيمية، طبيعة العمل.

المتغير الثاني: الأداء الوظيفي.

قيام العاملين بواجبات الوظيفة، ومدى قدرتهم ودافعيتهم للعمل ومدى توفر روح المبادرة لديهم، وحرصهم على تحسين أدائهم ومدى تعاونهم مع زملائهم إضافة إلى بعض المؤشرات الأخرى التي تم الاستعانة بها، لقياس مستوى الأداء الوظيفي. (صباح، النمط القيادي)

وتعتبر عملية الأداء طريقة من الطرق الإدارية الهامة والمعقدة فهو يعتبر الوسيلة التي تدفع الإدارات والمؤسسات للعمل بحيوية ونشاط، حيث تجبر الرؤساء على مراقبة وملاحظة أداء مرؤوسيهم بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم، كما أنها تدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة أمام رؤسائهم ودراسة الأداء وتقييمه يمكن من التحكم أكثر، وكذلك المعرفة الصحيحة لقدرات الفهم البشري داخل المؤسسة (رشيد، النمط القيادي وأثره)

تعريف الأداء

يعرف الأداء بأنه مستوى الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه (عباسي، دور التحفيز).

عرف الباحثون الأداء على أنه درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلباته الوظيفية وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجيد، فالجيد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد (وسيلة، إدارة الموارد البشرية)

يعد الأداء الوظيفي مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لشركات الأعمال بشكل عام وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع حقول الشركة، وهو المرآة التي تعكس وضع الشركة من مختلف جوانبها، وهو الفعل الذي يسعى كافة الأطراف في المنظمة لتعزيزه وهو مفهوم عام يعكس بنجاح أو فشل الشركة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها ومدى التزام الأفراد العاملين بها (منصور، أساسيات الأداء)

فالأداء يمثل مجموعة من الأعمال التي يقوم بها العامل الذي يتميز بخصائص معينة، وهو عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرداً أو مجموعة من الأفراد في شكل حركات من أجل القيام بعمل معين لتحقيق أهداف معينة.

وبما أن أداء العامل هو الذي يحقق التميز لهذه الشركات خاصة الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري، أصبحت دراسة الأداء على مستوى الأفراد وأهم العوامل المحددة له وكيفية تقييمه تكتسي أهمية كبيرة في الإدارة المعاصرة (صباح، النمط القيادي)

ويحتل الأداء الوظيفي أهمية خاصة داخل كل شركة، ذلك أن الشركة تكون أكثر استقرار إذا كان أداء عاملها أداء متميز. فالعاملين باعتبارهم مورداً من أهم موارد الشركة وأصل من أهم الأصول التي تملكها فهي تعتبر موارد إستراتيجية يسهم أداؤها بشكل أساسي في الأداء الكلي للشركة. فالأداء البشري يعتبر أحد أهم مصادر الأداء في الشركة (صباح، النمط القيادي).

العوامل المؤثرة على أداء الموظفين

يتحدد مستوى الأداء الفردي لتفاعل جميع العوامل المؤثرة فيه، فهي متعددة فمنها ما يتعلق بالفرد ومنها ما يتعلق ببيئة العمل الداخلية، ومنها ما يتعلق ببيئة العمل الخارجي، ومن أهم العوامل:

العوامل الداخلية:

تتمثل بصفة عامة في ظروف العمل المادية والحوافز بأنواعها، وكذا تحديد نوع عملية الاتصال إضافة إلى أساليب القيادة المتبعة في المؤسسة.

- ١- ظروف العمل المادية: جول العمل ما يحيط به من شروط كالتهووية والحرارة، والإضاءة.
- ٢- الخوافز: تعتبر الخوافز المادية والمعنوية عاملاً فعالاً لدفع العامل الارتقاء بأدائه وتقديم الأفضل بشرط أن تناسب هذه الخوافز واحتياجاتهم.
- ٣- عملية الاتصال: تعني بها مدى مساهمة نوعية العملية الاتصالية في أداء العامل من خلال التعاون في المهارات الاتصالية.
- ٤- نمط القيادة: تتوقف فعالية القيادة على نمط وشكل العلاقة الشخصية بين القائد وأعضاء الجماعة.

العوامل الخارجية:

- ويمكن حصر العوامل الخارجية في الجوانب الاقتصادية التكنولوجية السياسية الاجتماعية.
- ١- العوامل الاقتصادية: يلعب المحيط الاقتصادي دوراً مهماً في التأثير على المؤسسة وذلك من خلال التأثير على أداء الفرد بداخلها ويتمثل تأثيره في وفرة الموارد المالية وكذا درجة المنافسة في السوق... فمثلاً الأزمة المالية العالمية
 - ٢- العوامل التكنولوجية: تؤثر مستوى التكنولوجيا المستخدم في المؤسسة والتي تؤثر بدورها على أداء العامل بها حيث أن التكنولوجيا أصبحت هي العنصر الأساسي المعاون على اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف والتفوق والقدرة على المنافسة.
 - ٣- العوامل السياسية: تتمثل في كل المعطيات وأوجه تدخل الدولة سواء كان مباشر أو غير مباشر في الميدان وذلك من خلال القوانين والتشريعات التي تخص كل من الأجور، الضمان الاجتماعي، العطل مدفوعة الأجر، حق الاضراب... الخ إلى ذلك من القوانين المفروضة من طرف الدولة، فالعوامل السياسية تتضح من خلال تدخل الدولة في الشركات.
 - ٤- العوامل الاجتماعية: تتمثل بالخصوص في المستوى الثقافي وكذا المعيشي لأفراد والتي غالباً ما تحدد مستوى أداء الأفراد بالمؤسسة فالمستوى المعيشي الجيد والظروف الاجتماعية الملائمة كميما عوامل تؤدي إلى زيادة الأداء كما كان المستوى عالياً كلما زدد الاهتمام بتأدية واجبات العمل
- من خلال ما سبق نستنتج أن الفرد أثناء عملية تخطيطه لمساره الوظيفي يحتاج إلى شخص يراقبه وعادة ما يؤدي هذا الدور القائد فهو يلعب دور المراقب لعملية تخطيط المسار الوظيفي من قبل الموظف، فيساعده على تحديد الخيارات الأفضل ويصحح مساره، كما ان توفير القيادة لرؤية مشتركة له علاقة إيجابية، وهو ما يساعد في تطوير مسارهم الوظيفي.
- ويرجع عدم قدرة اغلب الشركات على القيام بواجباتها بالمستوى المطلوب، وخاصة من ناحية العاملين الذين يعتبرون الركيزة الأساسية لتحقيق التميز لهذه المؤسسات وبالتالي تقديم خدمات عالية الجودة، إلى العديد من العوامل التي تتكامل وتتداخل مع بعضها وتؤثر في أداء هؤلاء العاملين، ومن بينها تأثير القيادات الإدارية على

أدائهم. فهؤلاء العاملين يتعاملون مع نوعيات مختلفة من القادة، وهؤلاء القادة ينتهجون عدة أنماط قد يكون لها تأثير سلبي أو إيجابي على أداء العاملين. (صباح، النمط القيادي).

الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي هو شعور الموظف بالراحة والقبول تجاه عمله ووظيفته ومدى تحقيقه للتوقعات والطموحات الشخصية والمهنية. يرتبط هذا الشعور بمجموعة من العوامل التي تؤثر على مستوى سعادة الموظف وراحته في بيئة العمل. إليك بعض الجوانب المهمة المتعلقة بالرضا الوظيفي:

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

١. بيئة العمل:

- جو العمل والمساحة المخصصة للموظفين.
- العلاقات بين الزملاء ومدى التعاون والدعم المتبادل.
- توفر الموارد والأدوات اللازمة لأداء المهام بفعالية.

٢. القيادة والإدارة:

- نمط القيادة وأسلوب الإدارة.
- مدى دعم القادة وتشجيعهم للموظفين.
- وضوح الأهداف والتوجيهات من الإدارة.

٣. الأجور والمزايا:

- الراتب ومدى تناسبه مع مستوى الأداء والمؤهلات.
- الحوافز والمكافآت والمزايا الأخرى.

٤. التطور المهني:

- فرص التدريب والتطوير المهني.
- إمكانية الترقى والتقدم الوظيفي داخل المنظمة.

٥. التوازن بين الحياة الشخصية والعمل:

- مدى توفر الوقت للراحة والترفيه.
- سياسات العمل المرنة التي تتيح التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

٦. التقدير والاعتراف:

- مدى تقدير الجهود والإنجازات من قبل الإدارة.
- وجود نظام للتعرف على الأداء المتميز ومكافأته. (حنيش، بو نقاب، دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي)

أهمية الرضا الوظيفي

- تحسين الأداء: الموظفون الراضون عادة ما يكونون أكثر إنتاجية وكفاءة.
- زيادة الالتزام: الرضا الوظيفي يعزز من التزام الموظفين تجاه أهداف المنظمة.
- تقليل الدوران الوظيفي: يقلل الرضا الوظيفي من معدلات الاستقالات ويزيد من استقرار القوى العاملة.
- تحسين الصحة النفسية: الموظفون الراضون يتمتعون بصحة نفسية أفضل ومستويات أقل من التوتر والإجهاد. (حسين، اسس القيادة الناجحة).

طرق تعزيز الرضا الوظيفي

- تحسين بيئة العمل: توفير مساحة عمل مريحة وتبني ثقافة عمل إيجابية.
- تعزيز القيادة الفعالة: تدريب القادة على تبني أساليب القيادة التي تشجع على المشاركة والدعم.
- توفير فرص التطور: إنشاء برامج تدريبية وتطويرية تتيح للموظفين النمو المهني.
- تقديم مزايا وتحفيزات: تقديم حوافز مادية ومعنوية لتحفيز الموظفين.
- تقديم التغذية الراجعة: الاستماع إلى آراء الموظفين وتقديم الملاحظات والتقدير بشكل منتظم.

إن الرضا الوظيفي ليس مجرد شعور بسيط، بل هو مكون أساسي لنجاح أي منظمة. الحفاظ على مستوى عالي من الرضا بين الموظفين يمكن أن يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل وتحسين الأداء على مستوى المؤسسة ككل (العتيبي، دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي).

العلاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني:

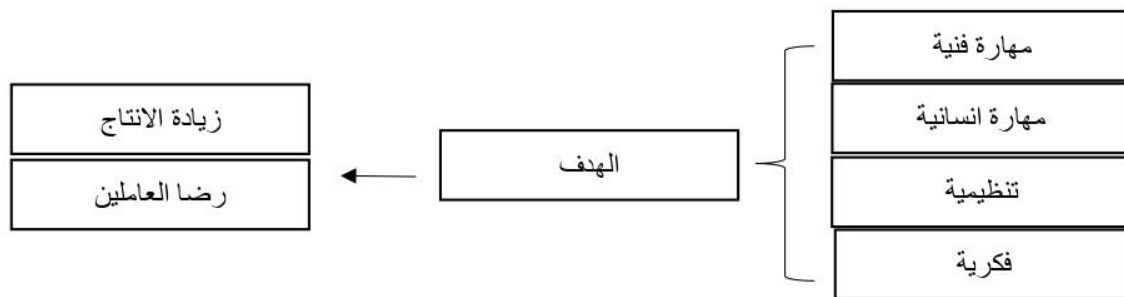
تعتبر القيادة عامل من أهم العوامل المؤثرة على العام ل، والتي لها علاقة بالأداء خاصة نمط أو أسلوب القائد في المنظمة، وبصفة عامة نجد أن هناك العديد من الأنماط القيادية التي ظهرت بتعدد نظريات القيادة والتي حاولت من خلالها التعرف على النمط القيادي الفعال، هل هو المستند على السلطة في قراراته أو الذي يؤمن بفكرة المشاركة والعمل الجماعي أو الذي يترك الأفراد أحراراً في أداء أعمالهم فكل نمط من أنماط القيادة قد يكون له التأثير الإيجابي أو السلبي على الأداء وهذا حسب متغيرات الموقف، فالقائد الناجح هو القائد الذي يحقق التأثير الإيجابي على أداء العاملين من أجل إنجاز أهداف الشركة.

ومن خلال ما سبق ذكره نجد أن بيئة العمل المتمثلة في طبيعة العمل ومحيط العمل تؤثر على أداء العاملين وكذا على قدرتهم على العمل ودافعيتهم ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإلتقان في كل محدد من محددات الأداء، بمعنى أنه يمكن أن يكون للعامل قدرات كبيرة لكن بيئة العمل لم توفر له الإمكانيات اللازمة وهذا يسبب استغلال سيئ للقدرات الموجودة لدى العامل، أيضاً وجود دافعية قوية لدى العامل يمكن أن تساهم في تجاوز الصعوبات التي قد تواجه العاملين في بيئة العمل. ويعتبر النمط القيادي من بين العوامل التي تؤثر على أداء العامل في العمل، حيث يعتبر النمط الذي يتبعه القائد الإداري نحو مرؤوسيه من أهم العوامل المؤثرة على الأداء، ولأهمية القيادة الإدارية في الشركة والأساليب التي تتبعها ومدى فعالية وعدم فعالية كل نمط فإن هناك جهود كبيرة تحاول الوصول إلى أي الأنماط الأكثر فعالية. ودراسة النمط القيادي كعامل مؤثر فالقيادة الإدارية تستمد أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمقومات الشركة ومواردها في رفع الأداء، وذلك من خلال استخدام أنماط قيادية تتسم بالفعالية وتتلاءم مع الظروف الفعلية للعمل داخل الشركة (صباح، النمط القيادي). أن تعامل القيادة الإدارية وتفاعلها مع العاملين يوفر لدى العامل الثقة والاطمئنان والمصداقية لهم، مما يساعدهم على التكيف والتأقلم مع البيئة الجديدة.

أن العلاقة القيادية الإدارية هي بمثابة الجسر الذي من خلاله أن تخلق وننمي ثقافة قوية لدى العاملين. إن القيادة الناجحة هي التي تسهل العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة دون مشاكل أو معوقات. إن العلاقة الحسنة هي عبارة عن جسر تجسده القيادة الإدارية من خلال النظام الداخلي. حسن الإصغاء للعاملين يحسبهم بالشعور بالأهمية ما سيؤثر على اتفاقهم وعملهم داخل الشركة. إن قوة شخصية القائد داخل الشركة تساهم في تحكيم العملية الاتصالية بها، والقائد الناجح هو الذي يساعد على تحويل رؤية العامل إلى حقيقة والمحافظة عليها دون تأثيرات خارجية وداخلية. ويرى بعض الباحثين أن العاملين يكونون أكثر دافعية لتطبيق أهداف برنامج الشركة عندما يعملون لدى رئيس له قدرة عالية في مهارات السلوك القيادي. (ابو عبيدة، ٢٠١٠).

تعتبر القيادة الجوهر الأساسي لنجاح أي مؤسسة وضمان استمراريتها حيث أصبح محل اهتمام يستقطب الكثير من الباحثين والمفكرين في مختلف المجالات، وذلك لأهميتها في تسيير حياة المجتمعات لمعرفة النمط القيادي الذي يحقق الأهداف التي تسعى أي مؤسسة إلى تحقيقها. وكذلك حاجات الإطارات البشرية المختلفة لمعرفة الطرق المناسبة لتحقيق فعاليتها في مختلف الأعمال التي يقومون بها.

في حين يعتبر الأداء الوظيفي هو الأساس الذي يبرز نوع النمط الذي يجب على القائد اتباعه فحسب المستوى المقدم من العاملين يختار القائد نمطه القيادي، فإن كان جيداً يسعى للمحافظة على نوع النمط المتبع، وإن كان سيئاً اختل التوازن والاستقرار بالشركة وتذبذب انتاجها ولهذا يسعى القائد إلى البحث عن الأسباب التي أدت لذلك ويلجأ إلى تغييره وذلك من خلال تغيير طريقة معاملته ومنح بعض السلطات للعمال وترك بعض الحرية في تأدية العمل. (أميرة، أثر أنماط القيادة الإدارية).



شكل المهارات القيادية

الدراسات السابقة حول الأنماط القيادية

دارسات جامعة إيووا Iowa

تعتبر من الدراسات الرائدة في مجال دراسة السلوك القيادي، قام كل من رونالد ليبيت، رالف وايت وكيرت ليفين، تمثلت في إجراء تجربة على عدد من التلاميذ الذين قسموا إلى مجموعات وفقا لنوع السلوك الذي مارسه كل قائد على كل مجموعة، وتمثل هذا السلوك في استخدام ثلاثة أنماط للقيادة وهي:

١- الأسلوب الاستبدادي أو الأوتوقراطي

٢- الأسلوب الديمقراطي

٣- الأسلوب الحر.

في الأسلوب الأوتوقراطي، يقوم القائد بتحديد السياسات تحديدا كليا، فهو يميل على الأفراد خطوات العمل ويحدد نوع العمل الذي يقوم به الفرد، وعدم إشراك الأعضاء في اتخاذ القرارات، كما اعتمد أسلوب الثواب والعقاب على أساس شخصي -أسس غير موضوعية-، بينما الأسلوب الديمقراطي كان عكس ذلك، حيث تم اتخاذ القرارات جميعها نتيجة للمناقشة الجماعية، ثم منح الثواب والعقاب على أسس موضوعية، حيث تكون هناك حرية أفضل للاتصال بين أفراد الجماعة، أما في الأسلوب الحر، فتميز بالحرية الكاملة لأفراد المجموعة في اتخاذ القرارات وتوزيع العمل، دون مشاركة القائد أو تدخ-له، فلا يقدم توجيهها ولا يقوم بأي عمل إلا إذا طلب منه ذلك.

وتوصلت هذه الدراسة إلى انه في حالة الأسلوب الاستبدادي كانت الإنتاجية مرتفعة لكن ارتفاعها كان مشروطا بوجود القائد، ولذا كان الدافع للعمل والرضا منخفضين، والميل إلى الابتكار ضعيف، وكان ملحوظا في ظل هذا النمط نزوح الأفراد إلى السلوك العدائي فيما بينهم، أما في الأسلوب الديمقراطي، فكانت الإنتاجية أكثر استقرارا، ودافعية الأفراد للعمل أكبر والأفراد يعملون بروح الفريق وبدا التفاعل بينهم أوضح، أما بالنسبة للأسلوب الحر، فكانت الإنتاجية والرضا أقل مما كانت في النمط الديمقراطي، واتصف العمل بعدم الجدية والفوضى، وقد أوضحت الدراسات ان النمط الديمقراطي هو افضل الأنماط الثلاثة من حيث تحقيق الرضا لدى الأفراد وزيادة إنتاجيتهم (حسن، السلوك في المنظمات).

دراسة الشريف طلال

دراسة الشريف طلال عبد المالك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة مكة المكرمة، ٢٠٠٤ هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة بإمارة مكة المكرمة وعلاقتها بالأداء

الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج المسحي التطبيقي على العاملين بإمارة مكة المكرمة وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

- توفر الأنماط القيادية الثلاثة (النمط الديمقراطي بدرجة عالية، والنمط الحر بدرجة متوسطة، والنمط الأوتوقراطي بدرجة أقل).
- وجود عوامل وخصائص تؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وأخرى تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي.
- هناك علاقة معنوية وموجبة بين نمط القيادة الديمقراطية ومستوى الأداء الوظيفي في حين توجد علاقة سلبية بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي لدى نمط القيادة الحرة ونمط القيادة الأوتوقراطي (عبد الملك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي).

دراسة الغزالي أثر القيادة

دراسة حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، ٢٠١٢ هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية.

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانته تكونت من ٣٩ فقرة وذلك لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي تكونت من المديرين العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات التأمين الأردنية إذ تم توزيع ٤٨٩ استبانته استرجع منها ٤٣٤ كنت ٤٢٢ منها صالحة للتحليل الإحصائي، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية من خلال إجراء تحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن مستوى توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) في شركات التأمين الأردنية كان مرتفعاً
 - أن مستوى توافر فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية كان مرتفعاً.
 - وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستشارة الفكرية، التمكين) على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية.
 - أن التأثير المثالي كانت له نسبة التأثير الأكبر من بين أبعاد القيادة التحويلية في فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردن (الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية).
- دراسة حسن محمود حسن ناصر بعنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين، سنة ٢٠١٠ م. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة في المنظمات

الأهلية الفلسطينية وعلى مستوى الأداء الوظيفي فيها، كما هدفت إلى تحديد مدى تأثير المتغيرات الشخصية والمتغيرات التنظيمية على تقديرات العاملين للنمط القيادي السائد وأثره على الأداء الوظيفي. وهذا قصد معالجة الإشكالية التالية: ما علاقة الأنماط القيادية المستخدمة في المنظمات الأهلية الفلسطينية بالأداء الوظيفي فيها؟ وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة حيث قام بتصميم SPSS استبيان كأداة للدراسة تم توزيعها على عينة بلغت ٣٤٠ من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين، وتم استخدام برنامج لتحليل بيانات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن النمط الديمقراطي هو الأكثر استخداما في المنظمات الأهلية الفلسطينية، يليه النمط القيادي الأوتوقراطي، وأخيرا النمط القيادي الحر. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام للأداء الوظيفي كان جيدا، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والحر المستخدم في المنظمات الأهلية ومستوى الأداء الوظيفي، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي ومستوى الأداء الوظيفي.

ثانيا: دراسة رفيق محمود المصري بعنوان النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة، سنة ٢٠٠٧ م.

هدفت الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين في جامعة الأقصى للنمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعتهم تعزى لمتغيرات الجنس، التخصص، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي. وهذا بغرض معالجة الإشكالية التالية: ما النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة؟ وقد قام الباحث بتصميم استبيان وزعه على عينة عشوائية طبقية بلغت ١٦٥ موظف.

نتائج الدراسات

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

أن النمط القيادي الأوتوقراطي هو السائد في الجامعة محل الدراسة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين للنمط القيادي السائد. (خديجة، أثر الأنماط القيادية للمقاول)
أثبتت الدراسة صحة الفرضية العامة توصلت إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القادة الإدارية بمتغيراتها الثلاث نمط الإشراف، بناء فرق العمل، التحفيز. ومستوى الأداء الوظيفي.
تبين وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين نمط الإشراف السائد، النمط الديمقراطي، وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

تبين وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بناء فرق العمل وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

تبين وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث: منهجية البحث

المقدمة:

تعتبر مجالات الدراسة من أهم العناصر والنقاط المهمة في أي بحث اجتماعي، بحيث أن هذه الدراسة الميدانية تتكون من عدة مجالات هي المجال المكاني والمجال الزماني والمجال البشري.

من خلال هذا المبحث سوف نحاول التعريف بشركة درعة للعطور:

شركة درعة للتجارة هي شركة سعودية متخصصة في مجال العطور ومستحضرات التجميل والعناية الشخصية، وتعد من الشركات الرائدة في هذا القطاع في المملكة العربية السعودية. تأسست الشركة عام ١٩٧٥، وتمتلك شبكة واسعة من الفروع في مختلف مدن المملكة، حيث تقدم مجموعة متنوعة من المنتجات تشمل العطور الشرقية والغربية، مستحضرات التجميل، منتجات العناية بالبشرة والشعر، بالإضافة إلى الأكسسوارات.

تتميز الشركة بتوفير منتجات أصلية ومتنوعة بجودة عالية، وتتعاون مع علامات تجارية عالمية ومحلية. كما تسعى للتوسع الإقليمي في منطقة الخليج وبعض الأسواق الدولية.

إذا كان عدد موظفي شركة درعة يتجاوز ٣٥٠٠، فهذا يعكس حجم الشركة الكبير ونطاق عملياتها الواسع. يعتبر هذا العدد كبيراً بالنسبة لشركة في مجال التجزئة أو الخدمات، مما يشير إلى وجود العديد من الفروع والأنشطة المختلفة. إذا كنت بحاجة إلى معلومات إضافية أو تفاصيل حول هيكلية الشركة أو الإدارات المختلفة.

وشركة درعة لديها ٨ إدارات، يشير إلى هيكل تنظيمي منظم يتيح لها إدارة عملياتها بشكل فعال.

تشمل هذه الإدارات مجالات مثل:

إدارة المبيعات

إدارة الموارد البشرية

إدارة المالية

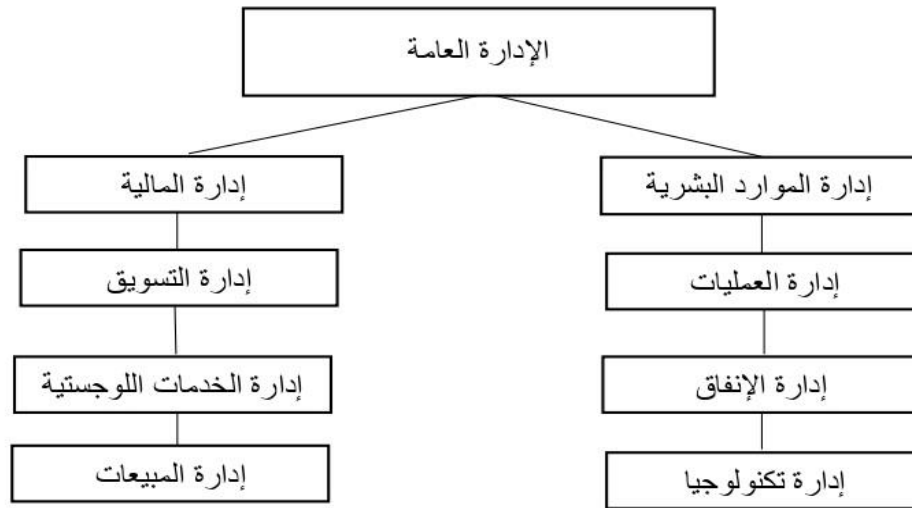
إدارة العمليات

إدارة التسويق

إدارة الإنفاق

إدارة الخدمات اللوجستية

إدارة تكنولوجيا المعلومات



أهداف المؤسسة

تعمل المؤسسة على تحقيق الأهداف التالية:

- الهدف الاقتصادي: تحقيق الاكتفاء الذاتي فيما يخص إنتاج العطور
- الهدف الاجتماعي: تشغيل أكبر عدد ممكن من اليد العاملة لأنها تسعى للرفع من طاقتها الإنتاجية.
- التوسع: إضافة فروع جديدة في دول الخليج والعالم العربي
- العمل على امتلاك نظام معلومات تسويقي الذي يقدم لها المعلومة التي تعتبر المادة الأولية والأساسية لنجاحها.
- الرفع من حصتها السوقية والعمل على تقديم منتج ذو جودة عالية لإرضاء رغبات المستهلك النهائي وذلك باعتمادها على امكانياتها المادية و طاقتها البشرية.
- هدف خاص: تحقيق رقم أعمال جد مرتفع بأقل تكلفة وذلك برفع النتيجة (الربح).
- هدف استراتيجي: إنشاء و تطوير صناعة العطور بجميع أنواعه من أجل تحقيق البقاء و الاستمرارية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير النمط القيادي على أداء العاملين وهذا من أجل الخروج بتوصيات ومقترحات عملية تساهم في تحسين الخدمات المقدمة من طرف شركة درعة للتجارة محل الدراسة.

وعلى ذلك فإن الإجراءات المنهجية التي اتبعناها بغية تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته تتمثل في المطالب التالية:

المطلب الأول: منهج وحدود الدراسة

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة.

منهج وحدود الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

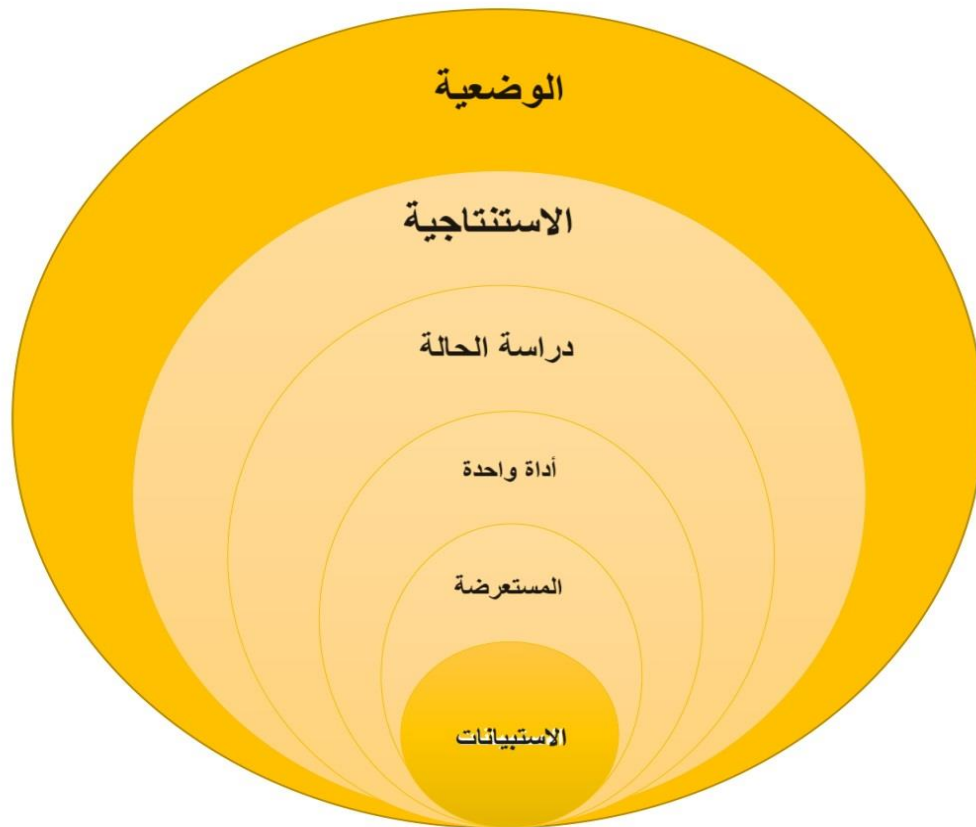
اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي ويعرف على أنه محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، ويهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالتها كما اعتمدنا في الجزء التطبيقي من هذا البحث على منهج دراسة حالة للتعرف أكثر على ما تقوم به المؤسسة محل الدراسة والأنماط القيادية السائدة بها.

وفي هذه الدراسة وفي إطار الاعتماد على الطريقة الافتراضية-الاستنتاجية تم تقديم شرح نظري لمتغيرات الدراسة الأنماط القيادية وتطوير المسار الوظيفي، كما تم شرح العلاقة بين المتغيرين، واعتمادا على الدراسات السابقة تم بناء مجموعة فرضيات من نظريات موجودة سابقا ومن ثم اختبار هذه الفرضيات من أجل الخروج بمجموعة نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

باعتبار أن الدراسة الحالية اعتمدت بدرجة كاملة على الاستبيان في جمع البيانات الأولية فسيتم أولا تعريف

الاستبيان، ومن ثم توضيح محتوى الاستبيان المستخدم في الدراسة الحالية:

تصميم البحث



الملاحق:

بعد استعراض الجانب النظري للبحث من خلال عرض المفاهيم الخاصة بالأنماط القيادية والأداء الوظيفي، سنحاول في هذا الفصل تحليل ما تم تناوله في الجانب النظري على مؤسسة درعة محل الدراسة من خلال توزيع استمارات الاستبيان على الموظفين العاملين في مؤسسة درعة التجارية وتحليل النتائج المتوصل إليها.

القسم الأول: المعلومات الشخصية (اختياري)

الجنس:

☐ ذكر ☐ انثى

العمر:

☐ اقل من ٢٠ ☐ ٢٠/٣٠ ☐ ٣٠/٤٠ ☐ ٤٠/٥٠

عدد سنوات الخبرة:

☐ اقل من ٥ سنوات ☐ ٥/٩ ☐ ١٠/١٤ ☐ ١٥/١٩ ☐ أكثر من ٢٠ سنة

المستوى الوظيفي:

☐ موظف ☐ مدير

المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

القسم الثاني: الأنماط القيادية

يرجى اختيار مستوى موافقتك على العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

١- موافق

٢- موافق بشدة

٣- محايد

٤- غير موافق

٥- غير موافق بشدة.

١. النمط الديكتاتوري:

القائد يشجع المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات لضمان إشراك الجميع
القائد يعبر عن احترامه وتقديره لآراء الموظفين وأفكارهم، ويطلب ملاحظاتهم بشكل منتظم.
القائد يدعم النقاشات المفتوحة ويتيح المجال لتبادل الأفكار بحرية.
القائد يحرص على تقديم دعم مستمر لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.
القائد يتخذ القرارات بناءً على توافق الفريق، مما يعزز روح التعاون.

٢. النمط الديمقراطي:

القائد يتخذ القرارات بشكل فردي دون استشارة الموظفين
القائد يفرض تعليمات دقيقة ويتوقع تنفيذها بدقة دون نقاش
القائد يركز على إنجاز العمل بغض النظر عن رفاهية الموظفين
القائد يتحكم بشكل صارم في سير العمل ويحدد مهام الموظفين بوضوح
القائد يقلل من الاهتمام بآراء الموظفين عند اتخاذ القرارات.

٣. النمط الفوضوي (اللامبالي):

القائد يمنح الموظفين حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم مع الحفاظ على التنسيق العام
القائد يشجع الموظفين على تجربة أفكار جديدة لتحسين الأداء دون تدخل مباشر
القائد يتيح للموظفين مرونة في تحديد كيفية تنفيذ المهام دون فرض تعليمات محددة

القائد يظهر ثقة كبيرة في قدرات الموظفين على إدارة عملهم بشكل مستقل مع تقديم التوجيه عند الحاجة

القائد يوفر بيئة عمل تشجع الابتكار والإبداع، ويترك للموظفين حرية تنظيم أوقاتهم ومهامهم

القسم الثالث: الأداء الوظيفي

يرجى اختيار مستوى موافقتك على العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

- ١- موافق
- ٢- موافق بشدة
- ٣- محايد
- ٤- غير موافق
- ٥- غير موافق بشدة.

١. إنجاز العمل:

أتمكن من إنجاز المهام المكلف بها ضمن المدة الزمنية المحددة.

أحرص على تحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة وفي الوقت المناسب.

أتعامل بفعالية مع تحديات العمل لضمان إتمام المهام المطلوبة.

أحقق الأهداف بشكل منتظم وبجودة تتماشى مع متطلبات المؤسسة.

أتمتع بقدرة على إدارة وقتي وتحديد أولوياتي لتحقيق أفضل النتائج.

٣. إتقان العمل:

ألتزم بمعايير الجودة وأحرص على تنفيذ الأعمال بأعلى مستوى ممكن

أظهر دقة وكفاءة في إنجاز العمل الموكل إليّ

أحرص على تحسين أدائي باستمرار من خلال التعلم والتطوير المهني.

أولي اهتماماً بالتفاصيل الدقيقة لضمان جودة عالية في النتائج.

أسعى باستمرار للابتكار وتطبيق أساليب جديدة لتحسين جودة العمل.

٤. الانضباط والمواظبة في العمل:

لتزم بأوقات الحضور والانصراف المحددة دون تأخير
أظهر حرصاً على اتباع السياسات والإجراءات الخاصة بالعمل.
أتحمل المسؤولية الكاملة عن تنفيذ المهام بدقة وفي الوقت المحدد.
ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام وأعمل وفق الجداول الزمنية المحددة.
أعتبر الانضباط في العمل عاملاً أساسياً في تحسين أدائي الوظيفي.

٥. الابتكار والإبداع في العمل:

أحرص على تقديم أفكار جديدة لتحسين سير العمل وزيادة كفاءته.
أتعامل مع التحديات بطرق مبتكرة وغير تقليدية تساهم في حل المشكلات
أبحث دائماً عن فرص لتحسين الأداء من خلال تطبيق أساليب جديدة.
أستمتع بمشاركة أفكارى الإبداعية مع الفريق لدعم تطوير العمل.
أجد أن بيئة العمل تشجعني على الإبداع والتفكير خارج الصندوق

الاستبيان

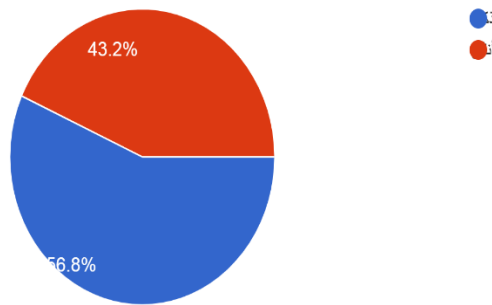
يعد الاستبيان من أكثر وسائل جمع البيانات فعالية وشيوعاً، فهي " عبارة عن استمارة تحتوي مجموعة من الفقرات المصاغة صياغة استقصائية، يجيب عليها كل مشارك من العينة عنها بنفسه، وقد اعتمدنا عليه في البحث للتقصي العلمي والكشف عن جوانب الموضوع، كما يسهل الاستبيان من عملية تجميع المعطيات وتصنيفها وبالتالي تفسيرها والوصول إلى الاستنتاجات المطلوبة والمناسبة، إضافة لكونه يتصف بالسرية التامة، وهذا لعدم معرفة كل فرد لإجابات الآخرين، وللإجابة بمصداقية تامة لقد تم استخدام استمارة استبيان لجمع البيانات لمعرفة تأثير الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي لمؤسسة "درعة التجارية" من خلال آراء الموظفين والإداريين والمشرفين.....الخ دون الاستثناء.

التحميل الوصفي لخصائص العينة

ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى الخصائص الوصفية لمعينة المدروسة عمى أساس المعايير التالية:
الجنس، السن، المستوى التعليمي والأقدمية ومن ثم تحليلها.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	٢١	٥٦,٨
انثى	١٦	٤٣,٢
المجموع	٣٧	٪١٠٠

الجنس
ر37

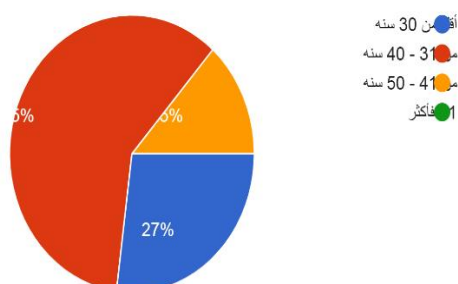


بلغ عدد افراد العينة ٣٧ ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور حيث بلغ عددهم ٢١ ذكر بنسبة مؤويه تقدر ب ٥٦,٨ ٪، في حين بلغ عدد أفراد العينة من الاناث ١٦ بنسبة مؤويه تقدر ب ٤٣,٢ ٪، أي ارتفاع نسبة العاملين من جنس الذكور في مؤسسة درعة التجارية، مقابل انخفاض في نسبة العاملين من جنس الإناث، وهذا يرجع إلى طبيعة عمل المؤسسة.

توزيع عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة
من ٥٠ فما فوق	٠	٠
من ٤٠ الى ٥٠	٥	٪١٣,٥
من ٣٠ الى ٤٠	٢٢	٪٥٩,٥
من ٢٠ الى ٣٠	١٠	٪٢٧
المجموع	٣٧	٪١٠٠

الفئة
37 رة

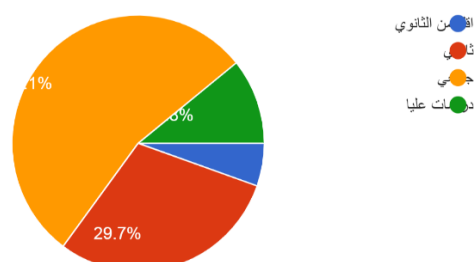


توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
متوسط	٢	٥,٤ %
ثانوي	١١	٢٩,٧ %
جامعي	٢٠	٥٤,١ %
دراسات عليا	٤	١٠,٨ %
المجموع	٣٧	١٠٠ %

من خلال الجدول يتضح إن نسبة ٥,٤ % فقط هم الذين يحملون شهادة التعليم المتوسط، بينما حملة الثانوية كانت نسبتهم ٢٩,٧ % بينما كان عدد الجامعيين النسبة الأكبر ٥٤,١ % والدراسات العليا بلغ ١٠,٨ %.

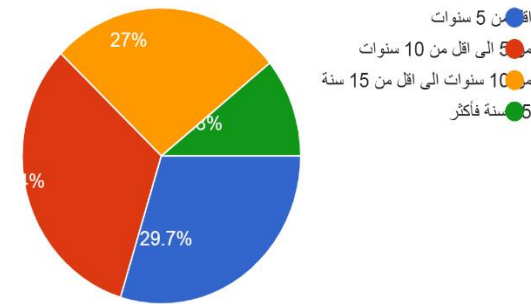
المستوى
37 رة



توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	١١	٢٩,٧٪
من ٥ الى ١٠	١٢	٣٢,٤٪
من ١٠ الى ١٥	١٠	٢٧٪
أكثر من ١٥	٤	١٠,٨٪
المجموع	٣٧	١٠٠٪

عدد :
رقم 37



من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة ٢٥,٩٪ من العينة خبرتها اقل من ٥ سنوات و ٣٢,٤٪ من العينة خبرتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات، وما نسبته ٢٧٪ من عينة الدراسة خبرتهم من ١٠ إلى ١٥ سنة وان ١٠,٨٪ خبرتهم أكثر من ١٥ سنة.

التحميل الإحصائي لمعطيات الاستبيان

يضم هذا المحور مجموعة من الأسئلة تتمحور حول الأنماط القيادية، وقد اقتصرنا في دارستنا على الأنماط الثلاثة الأكثر شيوعاً خاصة (الأوتوقراطي، الديمقراطي، الحر)، وبغرض التعرف على الأسلوب القيادي السائد في مؤسسة "درعة التجارية"، تم تفرغ معطيات الاستبيان في برنامج SPSS ونشير إلى أن التحميل اعتمد سلم ليكرت الخماسي، وكانت نتائج استجابات أفراد العينة في مؤسسة "درعة التجارية" كما يلي:

الرقم	العبارة	استجابة أفراد العينة (التكرار والنسبة المئوية)				
١- الأنماط القيادية	المحور	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

النمط الديكتاتوري	١	القائد يشجع المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات لضمان إشراك الجميع	٠	٢	١	١٧	١٧	٤٥,٩ %
	٢	القائد يعبر عن احترامه وتقديره لأراء الموظفين وأفكارهم، ويطلب ملاحظاتهم بشكل منتظم.	١٤	٠	٤	٢	٢٠	٣٧,٨ %
	٣	القائد يدعم النقاشات المفتوحة ويتيح المجال لتبادل الأفكار بحرية.	١	١	٤	١٨	١٣	٢,٧ %
	٤	القائد يحرص على تقديم دعم مستمر لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.	٠	٢	١	١٧	١٧	٤٥,٩ %
	٥	القائد يتخذ القرارات بناءً على توافق الفريق، مما يعزز روح التعاون	٠	٣	٦	١٢	١٦	٤٣,٢ %
	٦	القائد يتخذ القرارات بشكل فردي دون استشارة الموظفين	٦	١١	٨	٧	٥	١٦,٢ %
	٧	القائد يفرض تعليقات دقيقة ويتوقع تنفيذها بدقة دون نقاش	٢	١١	٧	١١	٦	٥,٤ %
	٨	القائد يركز على إنجاز العمل بغض النظر عن رفاهية الموظفين	١	٨	٦	١٤	٨	٢,٧ %
	٩	القائد يتحكم بشكل صارم في سير العمل ويحدد مهام الموظفين بوضوح	١	٢	٣	١٦	١٥	٢,٧ %
	١٠	القائد يقلل من الاهتمام بأراء الموظفين عند اتخاذ القرارات.	٧	١٠	٨	٧	٥	١٨,٩ %
النمط الديمقراطي	١١	القائد يمنح الموظفين حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم مع الحفاظ على التنسيق العام	٢	٣	٩	٢٠	٣	٥,٤ %
	١٢	القائد يشجع الموظفين على تجربة أفكار جديدة لتحسين الأداء دون تدخل مباشر	٠	١	٧	٢٠	٩	٢٤,٣ %
	١٣	القائد يتيح للموظفين مرونة في تحديد كيفية تنفيذ المهام دون فرض تعليمات محددة	٠	٤	٢	٢١	١٠	٢٧ %
	١٤	القائد يظهر ثقة كبيرة في قدرات الموظفين على إدارة عملهم بشكل مستقل مع تقديم التوجيه عند الحاجة	١	٣	١	٢٧	٥	٢,٧ %
			٢,٧ %	٨,١ %	٢,٧ %	٧٣ %	١٣,٥ %	
			٢,٧ %	٨,١ %	٢,٧ %	٧٣ %	١٣,٥ %	
			٢,٧ %	٨,١ %	٢,٧ %	٧٣ %	١٣,٥ %	
			٢,٧ %	٨,١ %	٢,٧ %	٧٣ %	١٣,٥ %	

١٥		القائد يوفر بيئة عمل تشجع الابتكار والإبداع، ويترك للموظفين حرية تنظيم أوقاتهم ومهامهم	٠	٨	٤	١٩	٦
			٠	%٢١,٦	%١٠,٨	%٥١,٤	%١٦,٢
٢- الأداء الوظيفي							
١٦	إنجاز العمل	أتمكن من إنجاز المهام المكلف بها ضمن المدة الزمنية المحددة.	٠	٢	١	٢٣	١١
			٠	%٥,٤	%٢,٧	%٦٢,٢	%٢٩,٧
١٧		أحرص على تحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة وفي الوقت المناسب.	٠	٠	١	٢٢	١٤
			٠	٠	%٢,٧	%٥٩,٥	%٣٧,٨
١٨		أتعامل بفعالية مع تحديات العمل لضمان إتمام المهام المطلوبة.	٠	١	١	٢٠	١٥
			٠	%٢,٧	%٢,٧	%٥٤,١	%٤٠,٥
١٩		أحقق الأهداف بشكل منتظم وبجودة تتماشى مع متطلبات المؤسسة	٠	١	٤	١٧	١٥
			٠	%٢,٧	%١٠,٨	%٤٥,٩	%٤٠,٥
٢٠		أتمتع بقدرة على إدارة وقتي وتحديد أولوياتي لتحقيق أفضل النتائج.	٠	١	٥	١٧	١٤
			٠	%٢,٧	%١٣,٥	%٤٥,٩	%٣٧,٨
٢١	إتقان العمل	ألتزم بمعايير الجودة وأحرص على تنفيذ الأعمال بأعلى مستوى ممكن	٠	٠	٣	١٨	١٦
			٠	٠	%٨,١	%٤٨,٦	%٤٣,٢
٢٢		أظهر دقة وكفاءة في إنجاز العمل الموكل إليّ	٠	١	١	١٩	١٦
			٠	%٢,٧	%٢,٧	%٥١,٤	%٤٣,٢
٢٣		أحرص على تحسين أدائي باستمرار من خلال التعلم والتطوير المهني.	٠	١	٠	١٥	٢١
			٠	%٢,٧	٠	%٤٠,٥	%٥٦,٨
٢٤		أولي اهتمامًا بالتفاصيل الدقيقة لضمان جودة عالية في النتائج.	٠	٢	١	١٩	١٥
			٠	%٥,٤	%٢,٧	%٥١,٤	%٤٠,٥
٢٥		أسعى باستمرار للابتكار وتطبيق أساليب جديدة لتحسين جودة العمل.	٠	١	٣	١٨	١٥
			٠	%٢,٧	%٨,١	%٤٨,٦	%٤٠,٥
٢٦	الانضباط والمواظبة في	ألتزم بأوقات الحضور والانصراف المحددة دون تأخير	٠	٢	٢	١٢	٢١
			٠	%٥,٤	%٥,٤	%٣٢,٤	%٥٦,٨
٢٧		أظهر حرصًا على اتباع السياسات والإجراءات الخاصة بالعمل.	٠	٢	٢	١٥	١٨
			٠	%٥,٤	%٥,٤	%٤٠,٥	%٤٨,٦

٢٨		أتمثل المسؤولية الكاملة عن تنفيذ المهام بدقة وفي الوقت المحدد.	٠	١	٥	١٥	١٦
			٠	%٢,٧	%١٣,٥	%٤٠,٥	%٤٣,٢
٢٩		ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام وأعمل وفق الجداول الزمنية المحددة.	١	١	٤	١٥	١٦
			%٢,٧	%٢,٧	%١٠,٨	%٤٠,٥	%٤٣,٢
٣٠		أعتبر الانضباط في العمل عاملاً أساسياً في تحسين أدائي الوظيفي.	٠	٠	٢	١٠	٢٥
			٠	٠	%٥,٤	%٢٧	%٦٧,٦
٣١	الابتكار والإبداع في العمل	أحرص على تقديم أفكار جديدة لتحسين سير العمل وزيادة كفاءته.	١	١	١	١٣	٢١
			%٢,٧	%٢,٧	%٢,٧	%٣٥,١	%٥٦,٨
٣٢		أتعامل مع التحديات بطرق مبتكرة وغير تقليدية تساهم في حل المشكلات	٠	٠	٤	٢٢	١١
			٠	٠	%١٠,٨	%٥٩,٥	%٢٩,٧
٣٣		أبحث دائماً عن فرص لتحسين الأداء من خلال تطبيق أساليب جديدة.	٠	١	٣	١٨	١٥
			٠	%٢,٧	%٨,١	%٤٨,٦	%٤٠,٥
٣٤		أستمتع بمشاركة أفكار الإبداعية مع الفريق لدعم تطوير العمل.	١	١	٥	١٩	١٠
			%٢,٧	%٢,٧	%١٣,٥	%٥١,٤	%٤٠,٥
٣٥		أجد أن بيئة العمل تشجعي على الإبداع والتفكير خارج الصندوق	٠	٣	٢	٢٢	١٠
			٠	%٨,١	%٥,٤	%٥٩,٥	%٢٧

هذه النتائج توضح أن هناك تأييد قوي لنمط القيادة الديمقراطية والفوضوية مقارنة بالنمط الديكتاتوري، وأن الأداء الوظيفي يتأثر بشكل إيجابي تحت القيادة الديمقراطية والفوضوية.

التحليل الوصفي

التحليل الوصفي هو جزء مهم من دراسة الأنماط القيادية لأنه يساعد في تقديم صورة واضحة عن الخصائص والتأثيرات المختلفة لكل نمط. هنا سنعرض تحليلاً وصفيًا لأنماط القيادة الثلاثة: الأوتوقراطي، الديمقراطي، والحر (الفوضوي):

١. القيادة الأوتوقراطية

الخصائص:

* يتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الفريق.

* يوفر توجيهات دقيقة ومحددة للموظفين.

* يركز على تحقيق الأهداف بسرعة وكفاءة.

التأثيرات:

إيجابيات :

- اتخاذ قرارات سريعة.
- وضوح في الأهداف والتعليمات.

سلبيات :

- قلة الرضا الوظيفي بين الموظفين.
- انخفاض الابتكار والإبداع.

٢. القيادة الديمقراطية

الخصائص:

- * يشجع القائد المشاركة الفعالة من قبل الفريق في اتخاذ القرارات.
- * يركز على التعاون والعمل الجماعي.
- * يوفر بيئة عمل تتسم بالثقة والاحترام المتبادل.

التأثيرات:

إيجابيات:

- رفع الروح المعنوية للموظفين.
- تعزيز الابتكار والإبداع.

سلبيات:

- قد تكون عملية اتخاذ القرار بطيئة.
- احتمال وقوع نزاعات إذا لم يتم التوافق على القرارات.

٣. القيادة الفوضوية

الخصائص:

- * يمنح القائد الحرية الكبيرة للموظفين في كيفية أداء عملهم.
- * يتدخل فقط عندما يكون ضرورياً.
- * يثق في قدرة الفريق على تنظيم وإدارة أنفسهم.

التأثيرات:

إيجابيات:

- تعزيز الابتكار والاستقلالية.
- الموظفون يشعرون بالثقة والمسؤولية.

سلبيات:

- نقص التوجيه يمكن أن يؤدي إلى فوضى وعدم تنظيم.
 - انخفاض الكفاءة إذا لم يتمتع الموظفون بالمهارات اللازمة.
- هذا التحليل الوصفي يشكل أساساً لفهم كيفية تأثير كل نمط قيادي على الأداء الوظيفي للعاملين، ويساعد في تصميم استراتيجيات مناسبة لتحسين الأداء بناءً على السياق الخاص بمؤسسة درعة التجارة.

نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة (الأوتوقراطي، الديمقراطي، الفوضوي) على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة.

جمع البيانات:

الأداة المستخدمة: استبيانات تم توزيعها على موظفي شركة درعة للتجارة لقياس الأداء الوظيفي تحت الأنماط القيادية المختلفة.

التحليل الإحصائي:

متوسط الأداء الوظيفي لكل نمط قيادي:

- الأوتوقراطي: ٢, ٣ (على مقياس من ٥)
- الديمقراطي: ٣, ٤ (على مقياس من ٥)
- الفوضوي: ٣, ٥ (على مقياس من ٥)

تفسير النتائج:

- *القيادة الأوتوقراطية: هناك تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي.
- *القيادة الديمقراطية: هناك تأثير إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي.
- *القيادة الفوضوية: هناك تأثير إيجابي متوسط ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي.

الأنماط القيادية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين أبعاد الرضا الوظيفي للموظفين. تتضمن الأنماط القيادية مثل القيادة التعاونية والقيادة التحفيزية والقيادة التنظيمية، وكل منها يمكن أن يؤثر بشكل مختلف على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.

على سبيل المثال، القيادة التعاونية تركز على بناء علاقات قوية بين القادة والموظفين، مما يعزز الثقة والمشاركة ويزيد من الرضا الوظيفي. أما القيادة التحفيزية، فتركز على تحفيز الموظفين وتوفير الدعم اللازم لتحقيق أهدافهم، مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي.

الأنماط القيادية وأبعاد الرضا الوظيفي موضوع هام في الإدارة وعلم النفس التنظيمي. الأنماط القيادية يمكن أن تؤثر بشكل كبير على مدى رضا الموظفين عن وظائفهم بطرق متعددة. دعونا نستعرض هذا الارتباط وكيف يمكن أن يحدث:

الارتباط بين الأنماط القيادية وأبعاد الرضا الوظيفي:

١. القيادة الديمقراطية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:

- زيادة الرضا الوظيفي: من خلال تشجيع المشاركة الفعالة من الموظفين في اتخاذ القرارات.
- تحسين العلاقات الوظيفية: بناء علاقات ثقة واحترام بين القائد والفريق.
- تعزيز الشعور بالانتماء: يشعر الموظفون بأنهم جزء من الفريق وأن آرائهم مهمة.

٢. القيادة الأوتوقراطية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:

- انخفاض الرضا الوظيفي: بسبب قلة المشاركة والشعور بالاستبعاد.
- زيادة التوتر: يمكن أن يؤدي الضغط المتواصل والرقابة الصارمة إلى ارتفاع مستويات التوتر والإجهاد.
- تقليل الإبداع: يقلل هذا النمط من فرص الابتكار والإبداع بين الموظفين.

٣. القيادة الفوضوية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:

- زيادة الرضا الوظيفي: للموظفين الذين يفضلون الاستقلالية ويتحملون مسؤولية أعمالهم.
- انخفاض الرضا الوظيفي: للموظفين الذين يحتاجون إلى التوجيه والتنظيم.
- تحفيز الإبداع: يمكن أن يشجع على الابتكار من خلال توفير الحرية الكبيرة في العمل.

٤. القيادة التحويلية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:

- زيادة التحفيز والإبداع: من خلال إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف أعلى.

- تعزيز الرضا الشخصي: يساعد على تطوير القدرات الشخصية والمهنية للموظفين.

- رفع الروح المعنوية: يشجع على الابتكار والتطوير المستمر.

٥. القيادة التبادلية: تأثيرها على الرضا الوظيفي:

- وضوح الأهداف: يشعر الموظفون بالتحفيز لتحقيق الأهداف المحددة بوضوح.

- انخفاض الرضا الوظيفي: قد يؤدي الاعتماد الزائد على المكافآت والعقوبات إلى تقليل الرضا على المدى الطويل.

- تحقيق الاستقرار: يساهم في تحقيق استقرار في الأداء وتنظيم العمل.

الارتباطات المعنوية بين الأنماط القيادية الفردية وأبعاد الرضا الوظيفي

تشير إلى مدى تأثير كل نمط قيادي على مكونات الرضا الوظيفي المختلفة بشكل ملحوظ. لنستعرض بعض الأنماط

القيادية وأبعاد الرضا الوظيفي وكيفية تأثيرها بشكل معنوي:

١. القيادة الديمقراطية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:

- الرضا عن العمل: يشجع القائد الديمقراطي على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية والالتزام.

- الرضا عن التقدير: تحسين التقدير من خلال الاستماع إلى آراء الموظفين وأفكارهم.

- الرضا عن الزملاء: تعزيز التعاون بين الفريق، مما يؤدي إلى علاقات عمل إيجابية.

٢. القيادة الأوتوقراطية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:

- الرضا عن العمل: غالبًا ما يكون منخفضًا بسبب قلة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات.

- الرضا عن التقدير: يمكن أن يشعر الموظفون بنقص التقدير إذا لم يتم الاستماع إلى آرائهم.

- الرضا عن الأمان الوظيفي: قد يزيد بسبب الوضوح في الأوامر والتوجيهات.

٣. القيادة الفوضوية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:

- الرضا عن العمل: يمكن أن يكون عاليًا للموظفين الذين يفضلون الاستقلالية، ولكنه قد يكون منخفضًا

للآخرين الذين يحتاجون إلى توجيه.

- الرضا عن النمو المهني: يمكن أن يعزز من خلال منح الموظفين الحرية لتطوير مهاراتهم واتخاذ قراراتهم.

- الرضا عن التنظيم: قد يكون منخفضًا بسبب نقص التوجيه والتنظيم.

٤. القيادة التحويلية التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:

- الرضا عن التقدير: القادة التحويليون يشجعون التقدير ويعملون على تعزيز الثقة والاحترام.
 - الرضا عن النمو المهني: يساهم في تحفيز الموظفين لتحقيق أهداف أعلى وتطوير مهاراتهم.
 - الرضا عن الإبداع: يحفز الابتكار والتطوير المستمر، مما يزيد من رضا الموظفين الذين يقدرون الإبداع.
٥. القيادة التبادلية: التأثيرات المعنوية على الرضا الوظيفي:

- الرضا عن الحوافز: يمكن أن يكون مرتفعاً إذا كانت المكافآت والعقوبات واضحة ومتناسبة مع الأداء.
- الرضا عن الأمان الوظيفي: يساهم في تحقيق استقرار في الأداء وتنظيم العمل.
- الرضا عن التطوير: قد يكون أقل نظراً لعدم التركيز على النمو الشخصي والإبداع.

نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وما يتبعه من فرضيات فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها على النحو التالي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة درعة التجارية ويندرج امن الفرية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة درعة التجارية
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة درعة التجارية
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الحر والرضا الوظيفي لدى العاملين
- وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة كمتغير مستقل، والرضا الوظيفي، كمتغير تابع

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

- تنص الفرضيات الفرعية على: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين لدى مؤسسة درعة التجارية
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والرضا الوظيفي لدى العاملين لدى مؤسسة درعة التجارية
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط الحر والرضا الوظيفي لدى العاملين لدى مؤسسة درعة التجارية.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين الانماط القيادية (الديمقراطي، الأوتوقراطي، والحر) ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفين شركة درعة التجارية

تحليل العلاقة بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي

تشير الدراسة الى وجود علاقة إيجابية قوية بين النمطين القياديين الديمقراطي والأوتوقراطي ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين. هذه النتائج تتماشى مع الدراسات السابقة التي تؤكد أن النمط الديمقراطي يعزز الشعور بالمسؤولية والالتزام لدى الموظفين من خلال إشراكهم في اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي. على الجانب الآخر، يظهر النمط الأوتوقراطي فعالية في ظروف معينة، مما يفسر أيضاً العلاقة الإيجابية بين هذا النمط والرضا الوظيفي في بعض الحالات.

كما اظهرت الدراسة أن النمط القيادي الحر لم يكن له تأثير إيجابي واضح على الرضا الوظيفي. هذا قد يعزى إلى طبيعة العمل في مؤسسة درعة التجارية التي قد تتطلب توجيهاً وإشرافاً أكثر صرامة لتحقيق أهداف العمل، وهو ما يتعارض مع طبيعة النمط الحر الذي يترك للموظفين حرية أكبر في اتخاذ القرارات دون تدخل مباشر من الإدارة.

التوصيات:

*تعزيز القيادة الديمقراطية: بناءً على النتائج، يُوصى بتعزيز نمط القيادة الديمقراطية داخل الشركة لتعزيز الأداء الوظيفي.

*تدريب القادة: تنظيم برامج تدريبية للقادة على ممارسات القيادة الديمقراطية والفوضوية لتحسين الأداء. بهذه الطريقة، يتم تقديم نتائج تحليل صحة فروض الدراسة بشكل واضح ومنظم، مما يساعد في تقديم توصيات مبنية على أدلة لتحسين الأداء القيادي والأداء الوظيفي

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة. جمع البيانات: الأداة المستخدمة: استبيانات تم توزيعها على موظفي شركة درعة للتجارة لقياس الرضا الوظيفي والأداء المرتبط بالقيادة الديمقراطية.

تفسير النتائج:

تأكيد الفرضية: النتائج تشير إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً قوياً لنمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي في شركة درعة للتجارة.

التوصيات:

*تعزيز القيادة الديمقراطية: بناءً على النتائج، يُوصى بتعزيز نمط القيادة الديمقراطي داخل الشركة لتعزيز الأداء الوظيفي.

*برامج تدريب: تنظيم برامج تدريبية للقادة الحاليين والجدد لتمكينهم من تبني ممارسات القيادة الديمقراطية. هذه النتائج تساهم في تقديم فهم أعمق لكيفية تأثير نمط القيادة الديمقراطي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة درعة للتجارة، وتوفر أساسًا لاتخاذ قرارات إدارية مبنية على أدلة لتوصيات المتعلقة بالأنماط القيادية الثلاثة: الديمقراطي، الأوتوقراطي، والحر (الفوضوي)، وكيفية تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل.

النمط	التوصيات	الفوائد
النمط الديمقراطي	تعزيز التواصل المفتوح: شجع الاجتماعات المنتظمة حيث يمكن للموظفين تقديم آرائهم ومقترحاتهم. الاستماع الفعّال: تأكد من الاستماع بجدية إلى أفكار الفريق وتشجيع النقاشات البناءة. -التشجيع على المشاركة: قم بتوزيع المسؤوليات وإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار. -التقدير والاعتراف: اعترف بمساهمات الموظفين وقدم التقدير المناسب لمبادراتهم وأفكارهم. -التدريب والتطوير: وفر فرصًا للتدريب وتطوير المهارات لتعزيز قدرات الفريق وزيادة مستوى مشاركتهم	تحسين الروح المعنوية: يزيد هذا النمط من رضا الموظفين ويعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية. -زيادة الإبداع: تشجيع المشاركة يعزز من الابتكار والتفكير الإبداعي داخل الفريق.
النمط الأوتوقراطي	استخدامه في حالات الطوارئ: اعتمد هذا النمط في المواقف التي تتطلب قرارات سريعة وحاسمة مثل الأزمات. -تقديم توجيهات واضحة: احرص على تقديم تعليمات واضحة ودقيقة لتجنب الالتباس وضمان تنفيذ المهام بفعالية.	زيادة الكفاءة: يتيح اتخاذ القرارات السريع وتحقيق الإنجازات في وقت قصير. -تحقيق الانضباط: يعزز من الانضباط والتنظيم داخل الفريق

	-التوازن مع الأنماط الأخرى: حاول موازنة هذا النمط مع أساليب قيادية أخرى لتعزيز الرضا الوظيفي والحفاظ على روح الفريق. -المتابعة والمراقبة: قم بمراقبة الأداء بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة وكشف أي مشكلات محتملة. -التدريب والإعداد: قم بتدريب الموظفين وتطوير قدراتهم لضمان قدرتهم على تنفيذ التعليمات بفعالية	
-زيادة الرضا الوظيفي: يعزز هذا النمط من رضا الموظفين الذين يفضلون الاستقلالية والمسؤولية. -تعزيز الإبداع: يوفر البيئة الملائمة للابتكار وتقديم أفكار جديدة.	تحديد التوقعات: قم بتحديد التوقعات والأهداف بوضوح حتى يتمكن الموظفون من العمل بشكل مستقل وفعال. -دعم الاستقلالية: شجع الموظفين على اتخاذ قراراتهم وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق النجاح. -التدريب والتوجيه: قدم التدريب والتوجيه عند الحاجة لضمان تحقيق أداء جيد. -المراقبة الدورية: قم بمراجعة أداء الموظفين بانتظام لضمان أنهم يحققون الأهداف المحددة والتأكد من عدم وجود مشاكل. -التشجيع على الابتكار: وفر بيئة تحفز الإبداع والتفكير خارج الصندوق.	النمط الحر (الفوضوي)

جدول يبين التوصيات المتعلقة بالأنماط القيادية الثلاثة وكيفية تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل

الخلاصة: يمكن لكل نمط قيادي أن يكون فعالاً في سياقات محددة ويعتمد النجاح على كيفية تكييف هذه الأنماط لتناسب الاحتياجات الفريدة للفريق والمنظمة. من المهم للقادة أن يكونوا مرنين ومستعدين لتبني مختلف الأنماط القيادية بحسب الظروف والمواقف لتحقيق أفضل النتائج.

النتائج والتوصيات

من خلال هذه الدراسة توصل الباحث إلى جملة من النتائج، والتوصيات، مع عمل خطة تطويرية مقترحة لشركة درعة للطور، كما يلي:

النتائج

- معظم الدراسات توضح أهمية القيادة في الإدارة وتأثيرها على الأداء الوظيفي لاي مؤسسة.
- معظم الدراسات تؤكد على أهمية إعداد دورات تدريبية للقيادات الإدارية في مجال القيادة الإدارية واساليبها.
- النمط القيادي الديمقراطي له تأثير إيجابي على أداء العاملين للشركة.
- النمط المستخدم والسائد هو النمط الديمقراطي مقارنة بالأنماط الأخرى.
- يوجد أثر إيجابي لنمط القائد الديمقراطي على انضباط العمال ومستوى أدائهم فكما كان نمط القائد ديمقراطياً كلما كان مستوى أداء العاملين مرتفعاً
- أن الاهتمام بالعاملين هو من أهم عوامل نجاح المدير.
- هناك علاقة بين النمط القيادي الديمقراطي ومستوى الأداء الوظيفي.
- يوجد أثر سلبي لنمط القائد الفوضوي على مستوى أداء الموظفين مما يؤكد عدم استخدامه من طرف المدير
- هناك عجز في عدد الكادر الوظيفي بالمؤسسة، ونتيجة ذلك فإن عدداً من المديرين وبعض الموظفين مكلفين بوظيفتين في آن واحد في الشركة، كما أتضح أن عدد المديرين أكثر من عدد الموظفين.
- هناك إدراك مرتفع من قبل المديرين والموظفين في المؤسسة أن الأسلوب القيادي الأوتوقراطي السائد الذي يتبعه المديرين في المؤسسة يرجع سببه إلى ثلاثة عوامل رئيسة، هي: قلة عدد الموظفين، وضعف كفاءتهم المطلوبة لنوعية وطبيعة عمل المؤسسة، وغياب الدورات التدريبية في القيادة والمهارات القيادية الإدارية.
- كما كانت القيادة جيدة كلما ساعد ذلك في الرفع من الكفاءة والخبرة المهنية للقوة العاملة والتي تكون نتائجها انضباط العمال ومستوى عال من الأداء.

الخلاصة:

- على ضوء نتائج البحث فإن الباحث يوصي بالآتي:
- تزويد المديرين والعاملين في المؤسسة بالمعرفة النظرية المتعلقة بأهمية القيادة الإدارية، وأساليبها ونظرياتها، وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي.

- إعداد برامج تدريبية للمديرين في مجال القيادة الإدارية والمهارات القيادية وأثرها على الأداء الوظيفي وعلى العاملين شخصياً.
- عقد دورات تدريبية لكوادر المؤسسة في مجال القيادة والمهارات القيادية قبل أن يتم تعيينهم في مراكز قيادية بالمؤسسة.
- رفد المؤسسة بكوادر مؤهلة ومدربة لسد الفجوة في نقص الكادر الوظيفي كماً ونوعاً.
- إعداد برامج تدريبية خاصة لكوادر المؤسسة تتناسب مع المهام والواجبات المسندة إليهم والمحددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- إعداد مشاريع القوانين واللوائح التي تضمن تحسين الأداء الوظيفي والأداء المؤسسي وبما يحقق الأهداف المرسومة.
- الاهتمام بتشجيع الموظفين على بذل جهد أكبر في العمل، وإثارة الجانب الإبداعي لديهم هي وضعية تفتقد إليها جميع المؤسسات.
- أهمية الترقية في رفع مستوى الاستغراق الوظيفي.

خاتمه:

من خلال مناقشة فرضيات الدراسة وعرض النتائج نستنتج أن المدير في أي مؤسسة يلعب دوراً مهماً وأساسياً في أداء العمال من خلال إتباعه لنمط قيادي معين، وذلك أن لكل قائد أسلوب قيادي يراه مؤثراً، لأن القيادة تقوم على التأثير الذي يمارسه القائد على مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف معينة، فالحاجة إلى النمط القيادي المناسب يعتبر أحد الخصائص الرئيسية التي يمكن بواسطتها التمييز بين المؤسسات الناجحة والغير ناجحة، إذن القيادة في هذه الأيام هي الطريق إلى الإدارة الناجحة من خلال ما توضح ذكره اتضح أن القيادة هي العملية التي بواسطتها يقوم الفرد بالتأثير في مشاعر وأفكار الآخرين وفي سلوكهم ويحدث هذا التأثير من خلال أعمال الفرد، فالقيادة هي توجيه لسموك الآخرين نحو غرض معين.

ومن متطلبات القيادة القدرة على اختيار أفضل الأساليب وتطبيقها لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. ومما لا شك فيه أن النمط المطبق في المؤسسة والمتبع مع الموظفين له تأثير مباشر على مستوى أداء العاملين وانجازهم لتحقيق الأهداف المنشودة.

في حين يعتبر الأداء الوظيفي هو الأساس الذي يبرز نوع النمط الذي يجب على القائد اتباعه فحسب المستوى المقدم من العاملين يختار القائد نمطه القيادي، فان كان جيداً سعى للمحافظة على نوع النمط المتبع، وان كان سيئاً اختل التوازن والاستقرار بالمؤسسة وتذبذب انتاجها ولهذا يسعى القائد الى البحث عن الاسباب التي ادت لذلك ويلجأ

الى تغييره وذلك من خلال تغير طريقة معاملته ومنح بعض السلطات للعمال وترك بعض الحرية في تأدية العمل وفي اثر هذا جاءت هذه الدراسة للتوضيح اثر الانماط القيادية على الاداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات الاقتصادية والمتمثلة في المصلحة التجارية لمؤسسة درعة التجارية، ومن خلال الاجابة عن الاشكالية المطروحة في ما يخص اثر الانماط القيادية على الاداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية من خلال مجموعة ادوات الدراسة التي تمثلت في الاستبيان وتوصل في الأخير الى وجود اثر دلالة احصائية في تأثر الانماط القيادية على الاداء العام للموظفين.

المراجع:

١- الكتب:

- ١- ابو عبدة، كفاية (٢٠١٠) الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بأبعاد جودة التعليم، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة: فلسطين.
- ٢- إدريس، وائل محمد صبحي، ومنصور، طاهر محمد (٢٠٠٩)، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر.
- ٣- أميرة، فرطاس وأكرم، رزقي وهند، سامعي، أثر أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية.
- ٤- الحراحشة، محمد أحمد، نماط القيادة الإدارية: فعاليتها وعلاقتها بالسلوك السياسي التنظيمي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات الحكومية في محافظة جرش - مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت - عمادة البحث العلمي
- ٥- حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة. الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، (٢٠١٢)
- ٦- حسن، ماهر محمد صالح (٢٠٠٤)، القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، دار الكندي، ط ١.
- ٧- حريم. حسين السلوك التنظيمي: سلوك الافراد في المنظمات دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن ١٩٩٧ م.
- ٨- حنيش، بونقاب، دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية للعاملين بالصندوق الوطني للتقاعد، جامعة قصدي مرباح ورقلة.
- ٩- ربحي مصطفى عميان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى
- ١٠- رشيد، جفام، أثر الأنماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي: دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ١١- رواية محمد جيش (١٩٩٤)، الإدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، الإسكندرية.
- ١٢- رويني، أحمد (٢٠١١) أثر الأنماط القيادية للمدربين على الأداء الرياضي للاعبين كرة القدم، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجمهورية الجزائرية.
- ١٣- زبير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة

- ١٤- شهيناز، دريوش (٢٠١٢)، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة.
- ١٥- صالح نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث أو الترجمة، قسنطينة
- ١٦- صباح، بنو ناس، النمط القيادي وتأثيره على الأداء الوظيف دراسة ميدانية بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة.
- ١٧- طارق طو، السلوك التنظيمي، دار الفكر الجامعي، مصر.
- ١٨- عباسي، مولاي احمد، ورقاني، مولاي شريف، دور التحفيز في تحسين أداء العاملين، جامعة قصدي مرباح.
- ١٩- عبد الرحمن محمد عيساوي (٢٠٠٨)، علم النفس والإنتاج، دار المعرفة الجامعية، مصر.
- ٢٠- عبد الرحمن محمد عيساوي، علم النفس والإنتاج، دار المعرفة الجامعية.
- ٢١- الشريف طلال عبد المالك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- ٢٢- العدوي، محمد سعيد. (٢٠١٢). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوكية في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر.
- ٢٣- العساف، صالح بن محمد. (٢٠٠٦). القيادة الإدارية في المنظمات الحديثة. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- ٢٤- عياصرة، معن محمود، وأحمد، مروان محمد بني (٢٠٠٧)، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد، عمان، الأردن.
- ٢٥ - القحطاني، عبد الله بن محمد. (٢٠١٤). القيادة الإدارية: نظريات وممارسات. دار الكتاب الجامعي.
- ٢٦ - الزبيدي، كامل علوان ، علم النفس الاجتماعي ط ١ دار الوراق، ٢٠٠٣ الأردن: عمان.
- ٢٧- كنعان، نواف (١٩٩٩)، القيادة الإدارية، دار الثقافة، عمان، الأردن، ط ٣.
- ٢٨ - معن، محمود عياصرة، ومرون محمد بن حمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط الأولى: ٢٠٠٨م.
- ٢٩- وسيمة، هداوي (٢٠٠٤)، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة الجزائر.

٢-المواقع الالكترونية:

٣٠- ال علي، محمد سالم، الإدارة في العصر الرقمي، (12 مايو ٢٠٢٢) رابط الموقع

<https://2u.pw/Emr22UYa>

٣١- الأداء الوظيفي: تعريفه وأثره في تطوير المؤسسات والمنظمات (٢٨ مايو ٢٠٢٤) رابط الموقع

<https://2u.pw/yoHHLgWW>

٣٢- امل، تفريج؛ نور، هدى، النمط القيادي وأثره على الموظفين - (رسالة الماجستير)

٣٣- بالعربي، Business، القيادة والتميز -٦ نقاط مهمة لبناء ثقافة التميز في القيادة داخل المؤسسات

(٣٠ مارس ٢٠٢٤) رابط الموقع <https://2u.pw/rcgTck6Q>

٣٤- بكه، تقييم الأداء الوظيفي وطرق تطبيقه - تقييم الموظفين (٢ مايو ٢٠٢٤) رابط الموقع

<https://2u.pw/CjHQcrPT>

٣٥- حيل وأساليب القيادة المؤثرة وكيفية إدارة المواقف وأنواع القيادة - رابط الموقع

<https://2u.pw/4ONdYrex>

٣٦- منظومة الإدارة الحديثة: أساسيات للنجاح في ٢٠٢٤ (٣٠ يناير ٢٠٢٤) رابط الموقع

<https://2u.pw/OFMe3G5x>

٣-المجلات:

٣٧- بالكرمي، وداد (٢٠١٣) أثر الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية

ETRAG، مجلة العلوم الانسانية عدد ٤٠.

٣٨- البغدادي، فهد. (٢٠١٧). دور القيادة الديمقراطية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على

الشركات الصناعية في الرياض. مجلة الاقتصاد والإدارة.

٣٩- الجابري، عبد الله. (٢٠٢٠). القيادة الأوتوقراطية وأثرها على الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة

في السعودية. مجلة الأعمال والابتكار.

٤٠- الحميدي، عبد العزيز. (٢٠١٥). تأثير أنماط القيادة على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي.

مجلة الإدارة العامة.

- ٤١- الشهري، ناصر. (٢٠١٩). أثر القيادة الأوتوقراطية على رضا الموظفين وأدائهم في المؤسسات السعودية. مجلة الدراسات الإدارية.
- ٤٢- العتيبي، خالد. (٢٠١٨). تحليل العلاقة بين القيادة الديمقراطية والأداء الوظيفي في الشركات السعودية. مجلة الموارد البشرية.
- ٤٣- المجلات الأكاديمية السعودية - مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، والتي تحتوي على أبحاث ودراسات في مجال القيادة والإدارة.
- ٤٤- مجلة الإدارة العامة - تحتوي على مقالات ودراسات حول الإدارة والقيادة في السياق السعودي.
- ٤٥- مجلة الاقتصاد والإدارة - مجلة متخصصة في الأبحاث المتعلقة بالاقتصاد والإدارة في المنطقة العربية.