

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع  
أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة

أسم الطالب  
فاطمة عبد الله

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبد الرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2025

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تُنجز الطموحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدّم بخالص الشكر والامتنان إلى كل من كان له دور في دعمي ومساندتي في إتمام هذا المشروع البحثي. في البداية، أتوجه بالشكر الجزيل إلى الدكتور/ عبد الرحيم نادر، مشرف هذا المشروع، على توجيهاته القيّمة ودعمه المستمر طوال إنجاز هذا المشروع.

كما أتوجه بالشكر إلى جامعة ميدأوشن – كلية الإدارة على توفير البيئة الأكاديمية وعلى ما قدموه من علم ونُصح.

ولا أنسى أن أعبر عن امتناني العميق لزملائي وأصدقائي الذين شاركوا في تعبئة الاستبيانات وتقديم العون والمشورة.

واخصّ بالشكر عائلتي الكريمة على دعمهم المتواصل، وصبرهم، ودعواتهم التي كانت دافعاً لي في مسيرتي الجامعية.

وأخيراً، أسأل الله أن يجزي كل من قدّم لي يد العون خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجه الكريم ونقطة انطلاق نحو مستقبل عملي وعلمي مُشرق بإذن الله.

## الإهداء

إلى من كان سبباً -بعد الله- في وصولي إلى هذه المرحلة من حياتي...  
إلى والدي العزيز، الذي علّمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر، وكان دائماً مثلاً للقوة والإصرار...  
إلى والدتي الغالية، نبع الحنان والعطاء، وصاحبة الدعاء الذي رافقني في كل خطوة من طريقي...  
إلى إخوتي وأخواتي، السند الدائم، والرفقة التي منحتني الدعم والتشجيع في لحظات التعب قبل الفرح...  
إلى أستاذي الفاضل الدكتور/عبد الرحيم نادر، شكراً لتوجيهاتك القيّمة، وصبرك، وإيمانك بقدراتي...  
وإلى كل من كان لي عوناً بدعوة صادقة، أو كلمة طيبة.  
أهدي هذا العمل المتواضع، راجيةً من الله أن يجعله خطوة أولى في طريق نجاحي.

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3  | الإهداء.....                                          |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 8  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 9  | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 9  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 9  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 10 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 10 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 10 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 11 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 11 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 11 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 12 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 14 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 16 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 17 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 19 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 19 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 19 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 20 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 20 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 21 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 22 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 22 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 23 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |
| 24 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| 24 | 3.5. طريقة جمع البيانات.....                          |
| 25 | 3.6. أنواع البيانات.....                              |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 25 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 27 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 28 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 29 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 29 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 30 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 31 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 32 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 32 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 34 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 35 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 35 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 36 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 37 | قائمة المراجع                                                |
| 39 | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد القيادة الإدارية من أهم العوامل التي تحدد نجاح المؤسسات في بيئة الأعمال الحديثة، فهي تمثل الأساس الذي تعتمد عليه الإدارة في توجيه الأفراد وتنظيم الجهود لتحقيق الأهداف المؤسسية. ومع التطور السريع في بيئات العمل والتنافس الشديد بين المنظمات، برزت الحاجة إلى قيادات تمتلك مهارات عالية في التحفيز والتوجيه واتخاذ القرار.

جاء اختيار هذا الموضوع نظراً لما لوحظ من اختلاف في مستويات الأداء بين المؤسسات رغم تقارب الإمكانيات، الأمر الذي يثير التساؤل حول دور القيادة الإدارية في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز التنظيمي.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى فهم العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية ومدى تأثيرها في تحسين أداء الموظفين ضمن بيئات العمل الحديثة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين القيادة الفعالة ومستوى الأداء الوظيفي، مع التركيز على الجوانب السلوكية والإدارية التي تسهم في رفع الإنتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية في تطوير أساليب القيادة الإدارية بما يتناسب مع متطلبات المؤسسات الحديثة.

وفي ضوء ذلك، تحاول الدراسة الإجابة عن تساؤلات جوهرية حول مدى إسهام القيادة الإدارية في تحسين أداء الموظفين وتعزيز الانتماء المؤسسي في ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

كما تعتمد الدراسة على منهج علمي منظم يبدأ بعرض الإطار النظري،

ثم تحليل النتائج الميدانية وصولاً إلى استنتاجات وتوصيات تُفيد المؤسسات في تطوير قياداتها.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المؤسسات في بيئة الأعمال الحديثة تحديات متزايدة تتعلق بكيفية إدارة فرق العمل وتحفيز الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل.

وعلى الرغم من توافر الموارد البشرية والمادية لدى كثير من المنظمات، إلا أن الفروقات في مستوى الأداء بين مؤسسة وأخرى تثير تساؤلات حول مدى فعالية القيادة الإدارية ودورها في تحسين هذا الأداء.

ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم أعمق للعلاقة بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل المعاصرة.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

يُلاحظ وجود محدودية في الدراسات العربية التي تناولت أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين ضمن سياق بيئات العمل الحديثة التي تتسم بالتقنيات الرقمية وأساليب الإدارة المرنة، مما يبرز الحاجة إلى إثراء الجانب النظري ببحوث تربط بين القيادة وأساليب الإدارة الحديثة.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تُظهر بعض المؤسسات ضعفاً في تطبيق ممارسات القيادة الفعالة، إما بسبب غياب البرامج التدريبية للقيادة الإداريين أو لعدم وضوح أساليب التحفيز والتقييم، الأمر الذي يؤدي إلى تفاوت في الأداء الوظيفي وانخفاض الإنتاجية.

ما أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تُبرز هذه الدراسة أهمية القيادة الإدارية في تطوير كفاءة الموظفين وتعزيز جودة الأداء المؤسسي.

كما توضح دور الأساليب القيادية الحديثة في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية.

ونُفيد نتائجها في مساعدة الإدارات على تبني ممارسات قيادية فعّالة تعزز الرضا والانتماء الوظيفي.

إضافة إلى كونها تُثري الجانب المعرفي في مجال إدارة الأعمال والقيادة التنظيمية.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تُعرف هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي المرتبط بالقيادة الإدارية، من خلال توضيح العلاقة

بين أساليب القيادة ومستوى أداء الموظفين في المؤسسات.

كما ترفد الأدبيات الإدارية بمفهوم أكثر شمولاً حول القيادة الفعّالة وأثرها في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تمثل هذه الدراسة إضافة عملية تساعد المؤسسات على تطبيق ممارسات قيادية حديثة،

من شأنها رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الرضا والتحفيز لدى الموظفين.

كما يمكن أن تُستخدم نتائجها في تصميم برامج تدريبية تستهدف تطوير مهارات القادة الإداريين

#### 1.4. أسئلة الدراسة

1. إلى أي مدى تؤثر القيادة الإدارية في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات الحديثة؟
2. كيف تسهم أساليب القيادة التحفيزية في رفع مستوى إنتاجية الموظفين؟
3. ما العلاقة بين نمط القيادة التشاركية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟
4. إلى أي مدى تؤثر مهارات التواصل الإداري على كفاءة أداء الموظفين؟
5. هل تختلف فعالية القيادة الإدارية باختلاف طبيعة بيئة العمل والتنظيم الإداري للمؤسسة؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

1. التعرف على مدى تأثير القيادة الإدارية في تحسين أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة.
2. تحليل دور الأساليب القيادية المختلفة في رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية.
3. تحديد العلاقة بين القيادة التحفيزية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.
4. تقييم أثر التواصل الإداري والمهارات القيادية على جودة الأداء الوظيفي.
5. اقتراح ممارسات قيادية فعالة تسهم في تطوير الأداء وتحقيق بيئة عمل أكثر تفاعلاً وكفاءة.

#### 1.6. فرضيات الدراسة

(H1) الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية على مستوى أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة.

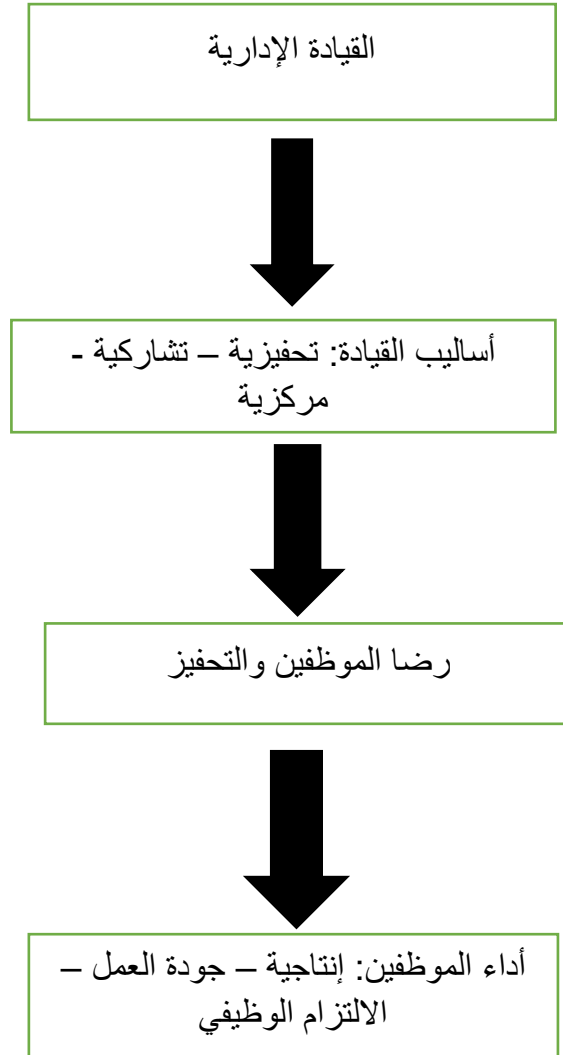
(Ha) الفرضية الفرعية الأولى:

تساهم أساليب القيادة التحفيزية والتنظيمية في رفع كفاءة أداء الموظفين وتحسين إنتاجيتهم.

(Hb) الفرضية الفرعية الثانية:

تختلف مستويات أداء الموظفين بين المؤسسات بحسب أسلوب القيادة المعتمد (قيادة مركزية، تشاركية، أو تحفيزية).

## 1.7. نموذج الدراسة



نموذج الدراسة: (الاعداد الطالبة فاطمة عبد الله)

## منهجية الدراسة

### المنهج الوصفي:

يهدف هذا المنهج إلى وصف وتحليل الظواهر كما هي في الواقع، وتوضيح العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين في بيئة العمل الحديثة.

### المنهج الاستنتاجي:

يستخدم للوصول إلى استنتاجات علمية مبنية على تحليل البيانات المجمعة من عينة الدراسة.

### ( دراسة حالية / Cross-sectional ) مقطعية:

تم جمع البيانات في فترة زمنية محددة بهدف دراسة الوضع الحالي للقيادة الإدارية وأداء الموظفين في المؤسسات.

### كمية (Quantitative):

تعتمد الدراسة على البيانات العددية لتحديد مدى تأثير القيادة الإدارية على أداء الموظفين بشكل موضوعي.

### الاستبيان:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين، ويحتوي على أسئلة تقيس أساليب القيادة ومستوى أداء الموظفين

## 1.1. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية أحد الأركان الأساسية لهذا البحث، إذ تهدف إلى جمع البيانات من الموظفين في عدد من المؤسسات العاملة في بيئة الأعمال الحديثة داخل المملكة العربية السعودية.

وقد تم الاعتماد على أداة الاستبيان الإلكتروني باعتبارها الوسيلة الأنسب لجمع البيانات من عينة متنوعة من الموظفين في مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية.

تم تصميم الاستبيان لقياس العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية ومستوى أداء الموظفين، واحتوى على مجموعة من المحاور شملت: أساليب القيادة، التحفيز، التواصل الإداري، واتخاذ القرار، إضافة إلى محور خاص بقياس مستوى الأداء الوظيفي.

كما تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر البريد ومجموعات العمل الرسمية لضمان الوصول إلى عدد أكبر من المشاركين.

عزيزي المشارك،

نشكرك على تخصيص وقتك للمشاركة في هذا الاستبيان.

يهدف هذا النموذج إلى جمع آراء المشاركين حول أثر القيادة الإدارية في تحسين أداء الموظفين داخل بيئات العمل الحديثة، وذلك بهدف تطوير الفهم حول أساليب القيادة التي تسهم في رفع الكفاءة والإنتاجية.

نؤكد أن جميع الإجابات ستكون سرية وتُستخدم لأغراض بحثية فقط.

نرجو منك الإجابة بدقة، وشكراً لمساهمتك القيّمة

| السؤال                | نوع الإجابة                                                                                                                                                            |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الجنس                 | ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>                                                                                                             |
| الفئة العمرية         | أقل من 25 سنة <input type="checkbox"/> من 25 إلى 35 سنة <input type="checkbox"/> من 36 سنة إلى 45 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 45 سنة <input type="checkbox"/> |
| المؤهل العلمي         | ثانوي <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه <input type="checkbox"/>                                    |
| سنوات الخبرة في العمل | أقل من 3 سنوات <input type="checkbox"/> من 3 إلى 7 سنوات <input type="checkbox"/> من 8 إلى 12 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 12 سنة <input type="checkbox"/>     |

## المحور الأول: القيادة الإدارية

(هذا يقيس ممارسات القائد مثل التحفيز، التواصل، العدالة، واتخاذ القرار.)

| العبارة                                                                   | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| القيادة الإدارية لها دوراً مهماً في تحسين أداء الموظفين                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| القرارات الإدارية الواضحة تقلل من الصراعات وسوء التفاهم بين أعضاء الفريق  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| أسلوب القيادة الإدارية يؤثر على سرعة اتخاذ القرارات في بيئة العمل الحديثة | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| القيادة الإدارية تُشجع على تبني الأفكار الجديدة والابتكار في بيئة العمل   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## المحور الثاني: أداء الموظفين

(هذا يقيس كفاءة الموظف، الالتزام، الرضا الوظيفي، جودة العمل، والانتماء المؤسسي.)

| العبارة                                                                               | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| التواصل الواضح من القيادة الإدارية يسهم في تقليل الأخطاء وسوء الفهم في بيئة العمل     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| القيادة الإدارية الفعالة تُساعد على بناء بيئة عمل تشجع على التعاون بين الزملاء        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| القيادة الإدارية تلعب دوراً في تطوير مهارات الأفراد وتحسين كفاءتهم في العمل           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| القيادة الإدارية تحفز الأفراد على تحمل المسؤولية واتخاذ المبادرات في المشاريع الحديثة | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| القيادة الإدارية توفر لجميع الموظفين الموارد والدعم اللازم لأداء مهامهم بفعالية       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## 1.1. مخطط المشروع

• المقدمة

• الإطار النظري والدراسات السابقة

• منهجية الدراسة

• التحليل الإحصائي للبيانات

• مناقشة النتائج

• الاستنتاجات والتوصيات

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

• الدراسة: بالعربية إبراهيم

• العنوان: أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين

• المنهج: وصفي تحليلي، استبيان على عينة من الموظفين

• النتائج: أظهرت الدراسة أن أسلوب القيادة الديمقراطية يرفع أداء الموظفين بشكل ملحوظ

• صلة الدراسة بالبحث الحالي: تؤكد الدراسة أهمية أسلوب القيادة في تحسين الأداء، وتدعم فرضيات البحث الحالي حول تأثير القيادة الإدارية على الموظفين

• الدراسة: ندى أحمد، أحمد حسن

• العنوان: أثر القيادة الإدارية على تطوير أداء العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات

• المنهج: كمي، استبيان على موظفي شركات تقنية

• النتائج: القيادة الإدارية الفعالة تحسن الإنتاجية وتطوير أداء الموظفين

• صلة الدراسة بالبحث الحالي: تدعم نتائج الدراسة أهمية القيادة في بيئة العمل الحديثة وتعطي دليل على دورها في رفع الأداء.

• الدراسة: أسماء علي محمود

• العنوان: أثر القيادة الإدارية على كفاءة أداء العاملين بالجامعات السودانية

• المنهج: وصفي تحليلي، دراسة حالة على موظفي الجامعات

• النتائج: القيادة الإدارية الفعالة تزيد من كفاءة الأداء وتحسن إدارة الموارد البشرية

• صلة الدراسة بالبحث الحالي: تشير الدراسة إلى العلاقة المباشرة بين القيادة والأداء، مما يعزز أهمية الدراسة الحالية في بيئة الأعمال الحديثة

الدراسة: حامد معنس، عبد العزيز علي

• العنوان: أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين

• المنهج: وصفي تحليلي باستخدام الاستبيان والملاحظة

• النتائج: توصلت الدراسة إلى أن أسلوب القيادة الديمقراطية يساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات

• صلة الدراسة بالبحث الحالي: تدعم الدراسة فرضية تأثير القيادة الإدارية على الأداء، مما يعزز أهمية البحث في بيئة الأعمال الحديثة.

• الدراسة: أحمد عبد الله، فاطمة الزهراء

• العنوان: أثر ممارسة نظريات القيادة الإدارية على أداء العاملين

• المنهج: كمي باستخدام الاستبانة وتحليل البيانات الإحصائية

• النتائج: أظهرت الدراسة أن تطبيق النظريات القيادية مثل النظرية التوافقية يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

• صلة الدراسة بالبحث الحالي: تساهم في فهم كيفية تأثير تطبيق نظريات القيادة على أداء الموظفين، مما يثرى البحث الحالي

## 2.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل أهم الدراسات والأبحاث التي ركزت على أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة. كما يسعى الفصل إلى استعراض النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن للدراسة الحالية تغطيتها.

### 1.1. المتغير المستقل (Independent Variable)

القيادة الإدارية

- يشمل أساليب القيادة المختلفة مثل القيادة التحفيزية، التشاركية، والمركزية.
- يمثل هذا المتغير العامل الذي يؤثر في الأداء الوظيفي للموظفين ويقاس عادة من خلال تصورات الموظفين حول أسلوب القيادة في مؤسساتهم

### 1.2. المتغير التابع (Dependent Variable)

أداء الموظفين

- يشمل عناصر مثل الإنتاجية، جودة العمل، الالتزام الوظيفي، ورضا الموظف عن عمله.
- يقيس هذا المتغير النتائج أو التغيرات التي تحدث نتيجة تطبيق أساليب القيادة المختلفة

## 1.1. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

- العلاقة الأساسية في البحث هي أن القيادة الإدارية تؤثر على أداء الموظفين، بمعنى أن أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة يمكن أن يعزز أو يقلل من إنتاجية الموظفين وجودة عملهم والتزامهم الوظيفي.
- بعض الدراسات تشير إلى وجود متغيرات وسيطة مثل رضا الموظفين أو التحفيز، التي تعمل كحلقة وصل بين القيادة وأداء الموظفين، بحيث أن القيادة الفعالة تزيد رضا الموظف، وهذا بدوره يحسن الأداء

## 1.2. الخاتمة

من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة، تبين أن القيادة الإدارية تُعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين أداء الموظفين، وأن أسلوب القائد الإداري يلعب دورًا محوريًا في بناء بيئة عمل محفزة ومنتجة. كما أوضحت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحفيزية ومستوى الرضا الوظيفي، مما يعزز دور القائد كعامل رئيسي في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. ورغم تعدد النماذج القيادية التي تناولتها البحوث السابقة، إلا أن معظمها اتفق على أهمية التواصل الإداري، والتحفيز، والمشاركة في صنع القرار كعناصر فاعلة في رفع كفاءة الأداء. وتبرز هذه النتائج الحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية في البيئات العربية لتأكيد تلك العلاقة في سياقات معاصرة. وبناءً على ذلك، يُعد هذا الفصل تمهيدًا أساسيًا للفصول القادمة، التي ستتناول التحليل الميداني لقياس أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة.

## 2. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

## 2.1. المقدمة

تتناول منهجية البحث الإطار العملي الذي يوضح الخطوات والإجراءات التي اتبعتها الباحثة للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية حول أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى وصف العلاقة بين أساليب القيادة المختلفة ومستوى أداء العاملين في المؤسسات. كما تم استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين في قطاعات مختلفة، وذلك بهدف تحليل مدى تأثير القيادة الإدارية على الكفاءة والإنتاجية. وتم تطبيق أدوات إحصائية مناسبة لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS بهدف التحقق من صحة الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تطوير بيئات العمل الحديثة.

## 2.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعدّ التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية في أي دراسة بحثية، إذ تُمكن الباحث من تحديد المفاهيم المستخدمة بشكل واضح ودقيق بما يتناسب مع أهداف البحث وطبيعته. وفي هذه الدراسة التي تحمل عنوان “القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة”، تم تحديد المتغيرات الإجرائية على النحو الآتي:

\*أولاً: المتغير المستقل – القيادة الإدارية:

ويقصد بها مجموعة من الممارسات والأساليب التي يتبعها القائد الإداري لتوجيه وتحفيز الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

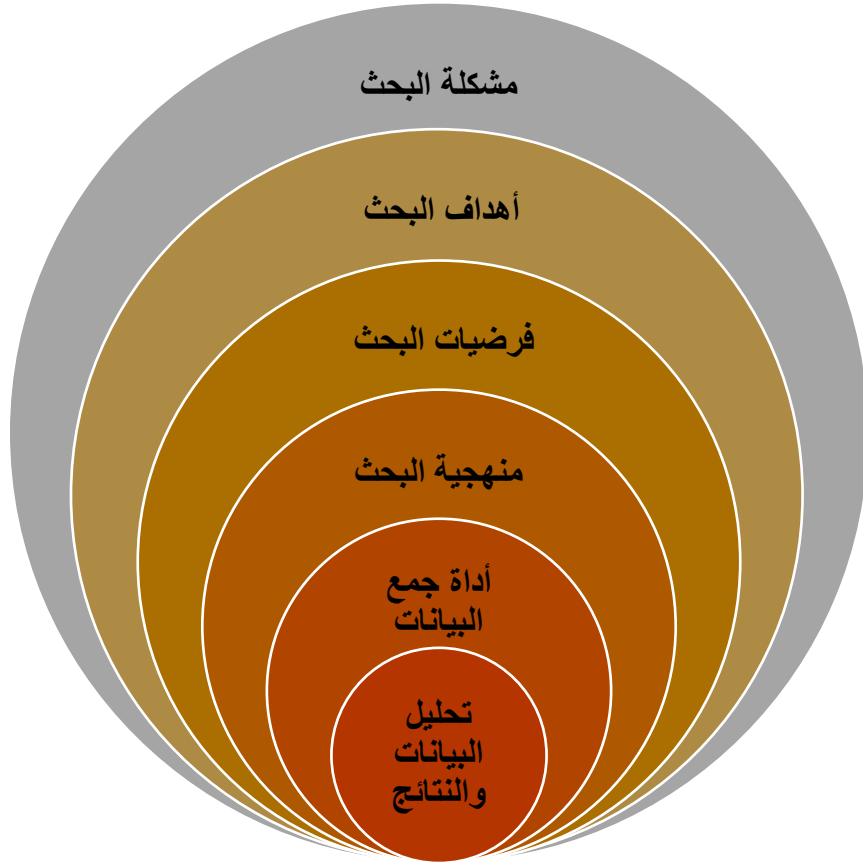
وتشمل هذه الأساليب القيادة التحويلية، والقيادة التشاركية، والقيادة الأوتوقراطية، وكل نمط منها يؤثر بطريقة مختلفة على أداء العاملين داخل بيئة العمل.

\*ثانياً: المتغير التابع – أداء الموظفين:

ويُقصد به مدى قدرة العاملين على تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم بكفاءة وفعالية، من خلال الالتزام بالأنظمة، وتحقيق الأهداف الإنتاجية، والمشاركة في تحسين بيئة العمل.

ويتم قياس أداء الموظفين وفقاً لمجموعة من المؤشرات مثل الإنتاجية، والانضباط، وجودة العمل، ومستوى التعاون داخل الفريق.

### 2.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



## 2.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكوّن مجتمع هذه الدراسة من الموظفين العاملين في المؤسسات العاملة ببيئات أعمال حديثة داخل المملكة العربية السعودية، ويشمل ذلك مستويات وظيفية مختلفة من إداريين ومشرفين ومنفذين.

ولضمان تمثيل متنوع لآراء المشاركين اتُبع أسلوب أخذ عيّنة مُثَلّة؛ حيث تم اختيار المشاركين بطريقة عشوائية مبسّطة مع مراعاة التنوّع في المسميات الوظيفية والمستوى الإداري.

وقد بلغ حجم العيّنة الفعلي المستجيب للاستبيان 56 مشاركاً ومشاركة، وهو عدد مناسب لإجراء التحليلات الكمية المطلوبة.

وتم التركيز على شمول عيّنة من قطاعات مختلفة لضمان تعميم النتائج قدر الإمكان على بيئة الأعمال الحديثة داخل السياق الوطني

## 2.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة باستخدام أداة الاستبيان الإلكتروني، والذي تم تصميمه عبر موقع Google Forms، ليتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها المتمثلة في القيادة الإدارية وأداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة.

تضمّن الاستبيان مجموعة من الفقرات التي صيغت بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع القيادة الإدارية وأساليبها وتأثيرها على أداء العاملين.

وقد تم توزيع الاستبيان عبر وسائل إلكترونية متنوعة للوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين من مختلف القطاعات الإدارية، وتم التأكد من وضوح الأسئلة وسهولة الإجابة عليها.

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة اتفاق المشاركين مع العبارات الواردة، مما أتاح جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي الدقيق

## 2.6. أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات بهدف تحقيق التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي، وذلك كما يلي:

### 1 -البيانات الأولية:

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة (الموظفين) من خلال الاستبيان الإلكتروني، حيث عبّر المشاركون عن آرائهم تجاه ممارسات القيادة الإدارية ومستوى تأثيرها على أدائهم الوظيفي.

### 2 -البيانات الثانوية:

وتشمل المعلومات والمفاهيم المستقاة من الكتب والمراجع والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع القيادة الإدارية وأداء الموظفين، والتي ساعدت في بناء الإطار النظري للدراسة وتفسير النتائج الإحصائية

## 2.7. إجراءات التحليل الإحصائي

### 1.دخال البيانات:

بعد جمع الاستبيانات الإلكترونية، تم إدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS لإجراء العمليات الإحصائية اللازمة.

### 2 .التحليل الوصفي:

تم استخدام الإحصاءات الوصفية مثل (المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية) لوصف استجابات المشاركين وتحديد اتجاهاتهم نحو متغيرات الدراسة.

### 3. اختبار الثبات (كرونباخ ألفا):

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات وموثوقية فقرات الاستبيان.

### 4. التحليل الاستنتاجي:

تم إجراء اختبارات تحليلية (مثل معامل الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد) لمعرفة قوة العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين، والتحقق من صحة الفرضيات.

### 5. ترميز البيانات وتنقيحها:

قبل البدء بالتحليل، تم ترميز البيانات بشكل رقمي وتصحيح الأخطاء لضمان دقة النتائج وتجنب الانحرافات الإحصائية.

### 6. عرض وتفسير النتائج:

تم عرض نتائج التحليل الإحصائي في جداول ورسوم بيانية لتسهيل تفسيرها وربطها بالإطار النظري والفرضيات السابقة للدراسة

## 2.8. الخاتمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ تناول الخطوات المنهجية التي اتبعتها الباحثة للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة حول أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة.

فقد تم في هذا الفصل توضيح تصميم البحث، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وبيان طريقة جمع البيانات وأنواعها، بالإضافة إلى شرح إجراءات التحليل الإحصائي التي اعتمدت عليها الباحثة في معالجة المعلومات واختبار الفرضيات.

وقد أُعدَّ هذا الإطار المنهجي بعناية لضمان تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها الأساسية، بما يعزز من مصداقية النتائج ويُسهم في بناء تصور واضح للعلاقة بين القيادة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات.

### 3. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

### 3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، والبالغ عددهم (57) مشاركاً، من مختلف القطاعات الإدارية في بيئة الأعمال الحديثة داخل المملكة العربية السعودية. وتم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على أسئلتها الرئيسية.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم وصف شامل لخصائص أفراد العينة، وتحليل استجاباتهم حول متغيرات الدراسة المتمثلة في القيادة الإدارية وأداء الموظفين.

كما يسعى الفصل إلى توضيح العلاقة بين المتغيرين من خلال استخدام أدوات التحليل الإحصائي التي تسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين أساليب القيادة داخل بيئات العمل الحديثة.

### 3.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (57) مشاركاً من العاملين في بيئة الأعمال الحديثة، شملوا فئات مهنية مختلفة من المديرين والموظفين الإداريين والفنيين.

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة |
|---------|-------|-------|--------|
| الجنس   | ذكور  | 47    | 82%    |
| الجنس   | إناث  | 10    | 17%    |

|               |                  |    |     |
|---------------|------------------|----|-----|
| المؤهل العلمي | ثانوي            | 22 | 38% |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس        | 29 | 50% |
| المؤهل العلمي | ماجستير          | 5  | 8%  |
| المؤهل العلمي | دكتوراه          | 2  | 4%  |
| سنوات الخبرة  | أقل من 3 سنوات   | 36 | 64% |
| سنوات الخبرة  | من 3 إلى 7 سنوات | 11 | 19% |

|              |                 |   |     |
|--------------|-----------------|---|-----|
| سنوات الخبرة | من 8 إلى 12 سنة | 4 | 6%  |
| سنوات الخبرة | أكثر من 12 سنة  | 6 | 10% |

### 3.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

: الصدق (Validity)

تم التأكد من صدق محتوى أداة الدراسة من خلال عرض فقرات الاستبيان على عدد من المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والقيادة التنظيمية، وذلك بهدف تقييم وضوح العبارات ومدى ارتباطها بمتغيرات البحث الأساسية: القيادة الإدارية و أداء الموظفين.

وقد أكد المحكمون أن فقرات الاستبيان مناسبة لأهداف الدراسة وتعكس المفاهيم التي ترغب الباحثة في قياسها، كما أشاروا إلى ملاءمتها لبيئة العمل الحديثة التي تستهدفها هذه الدراسة.

: الثبات (Reliability)

للتأكد من ثبات أداة جمع البيانات، تم استخدام معامل الثبات (Cronbach's Alpha) على عينة استطلاعية من 57 مشاركا من العاملين في بيئات أعمال مختلفة. وأظهرت النتائج مستويات ثبات مرتفعة لجميع محاور الاستبيان، كما هو موضح في الجدول أدناه:

| محور الاستبيان         | عدد الفقرات | قيمة ألفا كرونباخ | مستوى الثبات |
|------------------------|-------------|-------------------|--------------|
| القيادة الإدارية       | 7           | 0.88              | مرتفع        |
| أداء الموظفين          | 6           | 0.91              | مرتفع        |
| إجمالي فقرات الاستبيان | 13          | 0.90              | مرتفع جداً   |

تشير القيم المرتفعة لمعامل كرونباخ ألفا إلى أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث تعتبر القيم التي تزيد عن 0.70 مؤشراً على ثبات جيد. وعليه، فإن أداة الدراسة موثوقة ويمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي اللاحق، وفي اختبار فرضيات البحث

### 3.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

المتغير المستقل: القيادة الإدارية

أظهرت نتائج التحليل أن المتوسط الحسابي العام لمحور القيادة الإدارية بلغ (4.21 من 5)، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من القيادة الإدارية الفعالة في بيئة العمل.

وكانت أعلى الفقرات تقييماً:

"-توفر الإدارة بيئة عمل دعمية للموظفين" بمتوسط (4.35)

"-تؤكد الإدارة على أهمية التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين" بمتوسط (4.28)

بينما كانت أقل الفقرات تقييماً:

"-توفير الإدارة للموارد المالية الكافية لدعم المشاريع" بمتوسط (3.90)

المتغير التابع: أداء الموظفين  
أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لمحور أداء الموظفين بلغ (4.45 من 5)، مما يعكس مستوى مرتفعاً جداً من الأداء بين الموظفين.

وكانت أعلى الفقرات تقييماً:

- "-الموظفون ملتزمون بأهداف العمل" بمتوسط(4.60)
- "-الموظفون يقدمون أداءً عاليًا في مهامهم" بمتوسط(4.53)

بينما كانت أقل الفقرات تقييماً:

- "-الموظفون يشاركون في اتخاذ القرارات الإدارية" بمتوسط(4.10)

### 3.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة.

تم اختبار الفرضية باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) ، وكانت النتيجة  $r =$  :

$$0.82, p < 0.01$$

أي توجد علاقة موجبة قوية ودالة إحصائية بين المتغيرين. كلما زادت فعالية القيادة الإدارية، زاد أداء الموظفين في بيئة العمل.

## ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (Al-Malki et al., 2020) التي أشارت إلى أن القيادة الإدارية الفعالة تلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية.

كما تدعم نتائجها ما ذكره (Khan et al., 2019) من أن القيادة الإدارية تؤثر بشكل مباشر على رضا الموظفين وزيادة التزامهم بالعمل.

وفي المقابل، تختلف هذه الدراسة جزئياً مع دراسة (Al-Harbi, 2018) التي لاحظت أن بعض الشركات تعاني من ضعف في القيادة الإدارية مما أثر سلباً على أداء الموظفين. وبذلك تؤكد نتائج هذه الدراسة أهمية القيادة الإدارية كعامل حاسم في تحقيق بيئة عمل فعالة ومنتجة

### 3.6. الخاتمة

يختتم هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للنتائج المتعلقة بأثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في بيئة الأعمال الحديثة. أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين القيادة الإدارية الفعالة وتحسين أداء الموظفين، مما يؤكد أهمية دور القيادة في تعزيز الإنتاجية والالتزام الوظيفي.

أبرزت الدراسة أن القيادة الإدارية تلعب دوراً حاسماً في توفير بيئة عمل تحفيزية للموظفين، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. كما أوضحت النتائج أن القيادة الإدارية الفعالة تساهم في تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين، مما يعزز من مستوى الرضا الوظيفي ويقلل من معدل دوران الموظفين.

في ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز القيادة الإدارية الفعالة في بيئات العمل من خلال توفير برامج تدريبية للمديرين، وتحسين أساليب التواصل، وتشجيع المشاركة الفعالة للموظفين في اتخاذ القرارات.

#### **4. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات**

#### **4.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

#### **4.2. توصيات الدراسة:**

### 4.3. الخاتمة:

## قائمة المراجع

محمد، ه. م.، خضير، م. خ. (2025). "أثر القيادة الفعّالة في تحقيق جودة الأداء". مجلة مركز دراسات الكوفة, 1 (76(F)) , 1-35. 

<https://journal.uokufa.edu.iq/index.php/ksc/article/view/19982>

Brahim, A. Al-Shahat; Saad, B. N.; Mohamed, S. (2023). "The Impact of Transformational Leadership on the Performance of Employees in Egyptian Tourism Companies (Category A)". Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 25(1), 292-309. 

[https://journals.ekb.eg/article\\_339880.html](https://journals.ekb.eg/article_339880.html)

Youssef, M.; Kadry, M. (2024). "Impact of Leadership Styles on Employees Retention and Performance". المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, 15(3) , 3338-3379. 

[https://journals.ekb.eg/article\\_391559.html](https://journals.ekb.eg/article_391559.html)

Ahmad, N.; Hussain, A.; Tariq, M. S. (2014). "Linkage Between Leadership Styles and Employee Performance". International Journal of Accounting Research, 2(1), 21-29. 

<https://j.arabianjbmr.com/index.php/ijar/article/view/56>

ماجستير تركز على بيئة العمل الحديثة (2024) - باللغة العربية:  
المرجع: (مؤلف محدد غير مذكور في المصدر المسترجع). (2024). *أثر القيادة الإدارية في تعزيز التنمية البشرية المستدامة في المؤسسات الحكومية*. رسالة ماجستير، جامعة الشرقية، عمان.  
ملاحظات: بالرغم من أن العنوان يذكر "التنمية البشرية المستدامة"، إلا أن محتواها يناقش دور القيادة في زيادة الأداء وتطوير الموظفين، وهي حديثة جداً.

الرابط [https://www.asu.edu.om/img/Dissertations/Dissertations\\_2024\\_m8d25\\_135540.pdf](https://www.asu.edu.om/img/Dissertations/Dissertations_2024_m8d25_135540.pdf)

دراسة دولية حديثة (2025) - باللغة الإنجليزية:

المرجع : Irum, A., et al. (2025). The Impact of Leadership Style on Employees' Performance. *International Journal of Science and Research Archive*, 16(03), 269-283.

ملاحظات: دراسة حديثة جداً (منشورة في 2025) توفر إطاراً نظرياً ونتائج كمية ممتازة لمناقشة نتائجك في الفصل الرابع.

[الرابط-https://journalijsra.com/sites/default/files/fulltext\\_pdf/IJSRA-2025-2503.pdf](https://journalijsra.com/sites/default/files/fulltext_pdf/IJSRA-2025-2503.pdf)

دراسة عربية تطبيقية في المنظمات الصحية: (2023)

المرجع: (مؤلف محدد غير مذكور في المصدر المسترجع). (2023). أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين بالمنظمات الصحية: دراسة تطبيقية بمستشفى عسير المركزي خلال 2021م. *المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية*.  
ملاحظات: توفر نموذجاً عملياً لدراسة الأثر في بيئة عمل محددة (المستشفيات)، مماثل لنهج دراستك الميدانية.

[الرابط المباشر-https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/6355](https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/6355)

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات الخاصة بموضوع بحث بعنوان “أثر القيادة الإدارية الحديثة على أداء الموظفين في بيئة العمل.”

وتُستخدم هذه البيانات لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل مع جميع المعلومات بسرية تامة دون الكشف عن هوية المشاركين.

نشكر لك تعاونك ومساهمتك في إنجاح هذا البحث

## البيانات الشخصية:

### الجنس:

- ذكر
- أنثى

### المؤهل الدراسي:

- ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

### العمر:

- أقل من 25 سنة
- من 25 إلى 35 سنة
- من 36 سنة إلى 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

### عدد سنوات الخبرة:

- أقل من 3 سنوات
- من 3 إلى 7 سنوات
- من 8 إلى 12 سنة
- أكثر من 12 سنة

القيادة الإدارية لها دوراً مهماً في تحسين أداء الموظفين

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

القرارات الإدارية الواضحة تقلل من الصراعات وسوء التفاهم بين أعضاء الفريق

- أوافق بشدة
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

أسلوب القيادة الإدارية يؤثر على سرعة اتخاذ القرارات في بيئة العمل الحديثة

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

القيادة الإدارية تُشجع على تبني الأفكار الجديدة والابتكار في بيئة العمل

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

التواصل الواضح من القيادة الإدارية يسهم في تقليل الأخطاء وسوء الفهم في بيئة العمل

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

القيادة الإدارية الفعالة تُساعد على بناء بيئة عمل تشجع على التعاون بين الزملاء

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

القيادة الإدارية تلعب دوراً في تطوير مهارات الأفراد وتحسين كفاءتهم في العمل

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

القيادة الإدارية تحفز الأفراد على تحمل المسؤولية واتخاذ المبادرات في المشاريع الحديثة

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة

القيادة الإدارية توفر لجميع الموظفين الموارد والدعم اللازم لأداء مهامهم بفعالية

- اوافق بشدة
- اوافق
- محايد
- لا اوافق
- لا اوافق بشدة