

Midocean University  
Everyone's Smart University  
(ESU)  
College of Management  
Master of Management



جامعة ميد أوशन  
جامعة الجميع الذكية  
كلية الإدارة  
ماجستير الإدارة



أثر القيادة الادارية على أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية الحكومية في المملكة  
العربية السعودية (دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للصناعات العسكرية بالرياض)

**The impact of administrative leadership on the  
performance of workers in governmental industrial  
institutions in the Kingdom of Saudi Arabia (applied  
study on the Military Industries Corporation in  
Riyadh)**

اعداد الدراسة:

أحمد ناصر السيف 213000892

لينا إبراهيم الحركان 213000894

علي محمد حمدي 20223006388

اشراف:

الدكتور / وليد سليمان

الدكتورة / فاطمة مصطفى

مقترح بحث تخرج استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة

الفصل الدراسي الثالث

2023م

## Contents

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| المقدمة:                                                             | 3  |
| مشكلة الدراسة:                                                       | 4  |
| أهمية الدراسة:                                                       | 4  |
| أهداف الدراسة:                                                       | 4  |
| أسئلة الدراسة:                                                       | 5  |
| مصطلحات الدراسة:                                                     | 5  |
| الإطار النظري للبحث:                                                 | 6  |
| أولاً.. القيادة الإدارية                                             | 6  |
| 1.تعريف القيادة                                                      | 6  |
| 2.أهمية القيادة الإدارية                                             | 7  |
| 3.أهمية دراسة سلوك القيادة الإدارية                                  | 7  |
| ثانياً.. أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية بالمملكة العربية السعودية: | 7  |
| 1. الأداء                                                            | 8  |
| تقييم الأداء:                                                        | 8  |
| معايير الأداء                                                        | 8  |
| 2. أهمية أداء العاملين بالمؤسسة                                      | 8  |
| 3. مؤشرات قياس كفاءة الأداء                                          | 9  |
| 4. أداء العاملين:                                                    | 9  |
| منهجية البحث:                                                        | 10 |
| المنهج المستخدم:                                                     | 10 |
| حدود الدراسة:                                                        | 11 |
| الدراسات السابقة:                                                    | 11 |
| الخاتمة:                                                             | 12 |
| المراجع:                                                             | 13 |

## المقدمة:

القيادة عملية متميزة وهي تعبر عن علاقة مبنية على علاقة الرئيس والمرؤوسين والتي من خلالها يؤثر الرئيس علي المرؤوسين بشكل مباشر، وهي عملية ديناميكية في تغيير مستمر فسلوك الفرد يتغير بصورة مستمرة نتيجة لتغيير أنظمة العمل وظروفه وحياته وهذا التغير يجعل من الضروري ان يكون هناك تعديل في علاقة الرؤساء المرؤوسين. (تبانى،2019).

كما أن القيادة هي حلقة الوصل بين المنشأ والتصورات والخطط المستقبلية وبين الموارد البشرية، القيادة تمكن من السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات كما انها تمكن من تدريب وتنمية قدرات الافراد العاملين، وغالبا ما يتخذ المرؤوسين من الرؤساء والقادة قدوة لهم يحذوا بهم في جميع خطاهم سواء في مجال العمل او في المجال الشخصي. (بن كماش،2021).

ويعتبر التطوير والتغيير التنظيمي في منظمات الأعمال من أهم العمليات التي يجب على القادة الإداريين والمشرفين فهمها وإدراكها وتبنيها، يعود التغيير التنظيمي إلى الاستمرارية في تغير ظروف المشروع الذي يتطلب تغيير متواصل في خطط وسياسات المشروع. (قبوقب&برويس،2015).

وأيضا ان سلوك القيادات مؤشرا لتحديد الجهد المبذول لتحسين الأداء وتطوير المنظمات والموارد البشرية، لان القيادة سواء في القطاع العام او الخاص من الوظائف الرئيسية الهامة التي لها دور فعال في تطوير وتوجيه وتحديث أداء المنشآت وتساعد القيادة المنظمات على تحقيق أهدافها والقيام بأدوارها. (زغدودي&اميرة،2019).

وتعتبر الإنتاجية من القضايا المهمة التي لها تأثير كبير ليس فقط على المنظمة والأفراد العاملين فيها، ولكن أيضا على المجتمع وأفراده أي على المستوى الاقتصادي العام، لها جوانب ومتغيرات مختلفة وهي شيء ضروري ومهم في حياة الأفراد والشعوب، لذلك نجد أن قادة الأعمال والحكومات في جميع أنحاء العالم مهتمون جدًا بتحسين الإنتاجية. (معمر وآخرين،2018).

فزيادة الإنتاجية لا تتعلق فقط بتحسين الوظائف والأداء، ولكن بالأداء بشكل أساسي والقيام بالإجراء الصحيح بطريقة صحيحة تمامًا مثل الكفاءة، تعد الكفاءة عنصرًا أساسيًا للنمو والتميز، لذا فإن كفاءة الإنتاج العالية هي الهدف الرئيسي لإدارة المنظمة الحديثة، حيث ينعكس تأثير كفاءة الإنتاج على الموظفين والمؤسسات والجمعيات السلمية. (قبوقب&برويس،2015).

ويعد موضوع القيادة من المواضيع البالغة الأهمية في المؤسسات الصناعية، حيث انها تعمل على تفسير وفهم المشكلات المرتبطة بالنمو المهني للعمال وذلك خلال فترات الإنتاج مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية بشكل فعال. (تبان، 2019)

وذلك بأن الدراسة الحالية تهدف الى لقاء الضوء على إحدى جوانب النمو المهني لدى العاملين في المؤسسات الصناعية وخاصة في القطاع الحكومي السعودي وذلك للأهمية البالغة التي تلعبها القيادة الإدارية في التأثير المباشر على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسات الصناعية.

### مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن أثر القيادة الإدارية في المؤسسات الصناعية على الأداء والنمو المهني للعاملين فيها، ويعد موضوع القيادة الادارية من الموضوعات المهمة التي تعمل على تفسير وفهم الكثير من المشكلات المرتبطة بالأداء والنمو المهني للعمال أثناء وخلال فترات الإنتاج.

### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في الجانبين العلمي والتطبيقي:

1. الأهمية العلمية: تتمثل في لقاء الضوء على العلاقة بين القيادة الإدارية والنمو المهني للعاملين في المؤسسات الصناعية في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، عرض الإطار النظري والدراسات السابقة المفسرة للقيادة الإدارية وانماطها والمشكلات المرتبطة بالنمو المهني للعاملين في القطاع الصناعي الحكومي.
2. الأهمية التطبيقية: تتمثل في زيادة وتحسين المهارات المهنية لدى العاملين بالمؤسسات الصناعية الحكومية، التعرف على خصائص النمو المهني للعاملين السعوديين في المؤسسات الصناعية الحكومية، والمساهمة في توفير مناخ أفضل للإنتاج، تحديد الجوانب الهامة التي يجب تطويرها في القيادة الإدارية بالمؤسسات الصناعية الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ومن خلال النظر الي أهمية الدراسة يمكننا الإشادة بان العاملين في المؤسسات الصناعية هم المستفيد من نتائج هذه الدراسة، بالإضافة الي تنمية الإنتاج بشكل عام مما يعود على القادة بالمؤسسة والإدارة والمجتمع السعودي بشكل عام.

### أهداف الدراسة:

- توضيح خصائص القيادة الإدارية الفعالة وخصائص النمو المهني للعاملين بالمؤسسات الصناعية الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

- التعرف على العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء العاملين بالمؤسسات الصناعية الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- مدى تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

### أسئلة الدراسة:

يمكننا استنتاج السؤال الرئيسي للدراسة:

ماهي العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء العاملين بالمؤسسات الصناعية الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

ومن هنا يمكننا وضع عدة أسئلة فرعية من ضمنها:

- هل تؤثر القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات الصناعية؟
- ماهي خصائص القيادة الإدارية الفعالة؟
- ماهي خصائص النمو المهني للعاملين بالمؤسسات الصناعية الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

### مصطلحات الدراسة:

■ **القيادة الادارية:** تعرف بأنها مزيج من الصفات التي تمكن من يحوزها على تحقيق شيء ما عن طريق تأثيره في الآخرين وجعلهم راغبين في أدائه، كما يوصف القائد بأنه ليس ذلك الشخص الذي يكون بارعاً في فرض إرادته الشخصية على أفراد مجموعته وجعلهم يتبعونه بل هو الذي يعرف كيف يربط بين الإدارات المتباينة ويجعل منها قوة محركة، وحقيقة الأمر أن عملية القيادة لا تتم بمعزل عن الآخرين، بل تعتمد على تكاتفهم وتعاونهم جميعاً، كما يتطلب تفهمهم وتعاونهم لتحقيق الأهداف والخطط المطلوبة. (معمر وآخرون، 2018).

■ **أداء العاملين:** أداء العامل هو عبارة عن مجموعة النتائج السلوكية له، والتي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، مع الأخذ في الاعتبار أداء المهام المحددة باستخدام الموارد المتاحة، أيضاً الاهتمام ببعض المتغيرات الأخرى مثل النجاح في الحفاظ على علاقات داخلية جيدة، سلوكيات الغياب، ومغادرة المنظمة، سوء استخدام الموارد، وسلوكيات أخرى ذات خطورة في مكان العمل. (إبراهيم وآخرون، 2012).

■ **المؤسسات الصناعية الحكومية:** يقصد بالمؤسسات الحكومية كل قطاع تابع للمملكة وملكا لها، سواء هذه القطاعات تعليمية او استثمارية او صناعية، والمؤسسات الصناعية هي المؤسسات التي تم انشاءها لأهداف ربحية مرتبطة بإنتاج هذه المؤسسات ويكون العائد لها علي الدولة. (بوجعدار&دريوش،2013).

## **الإطار النظري للبحث:**

### **أولاً.. القيادة الإدارية**

#### **1. تعريف القيادة**

تُعرّف القيادة بأنها قدرة الفرد على التأثير على شخص أو مجموعة من الأشخاص وتوجيههم لكسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجات الكفاءة من أجل تحقيق الأهداف المحددة. (بن كماش،2021).

وهي عملية التأثير على سلوك الأفراد والجماعات من أجل تحفيزهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة. (النيل&احمد،2019)

وكذلك عرفت بأنه قدرة الرئيس على استخدام ما لديه من أنواع النفوذ أو القوة والمهارة التي تمكنه من تنفيذ سلطاته على مرؤوسيه وكسب ثقتهم في ضوء متطلبات الموقف، ويقوم بإرشادهم وتحفيزهم والاتصال بهم ويقدم الخطط أو الرؤيا التي تمكنهم من القيام بالعمل في المؤسسة على أتم وجه لتحقيق الأهداف المطلوبة بأقصى فعالية ممكنة. (تباني،2019).

**القيادة الإدارية:** هي عملية التأثير المتبادل بين الرئيس والمرؤوسين وتتكون عملية القيادة من أربع مراحل هي (توزيع المهام-التنفيذ-التقويم-التحفيز) وتشمل هذه المراحل الأربع التخطيط للمهام، وضع التعليمات، الرقابة، تقويم العمل، وتشمل مرحلة التحفيز تقديم المكافآت والدعم المادي والمعنوي لدي الأشخاص الملتزمين بالتعليمات. (جلالي&حسيبة،2022).

والتعريف المناسب للقيادة الإدارية هو الجمع بين الغاية والوسيلة فالقيادة الإدارية غايتها اداء المهام والوظائف الإدارية وذلك لتحقيق الأهداف الإدارية المرجوة ، ووسيلتها التأثير واستمالة المرؤوسين ، واستعمال الخطة الرسمية إذا دعت الحاجة لذلك، لذا فالقيادة هي ذلك النشاط الذي يمارسه القائد في مجال التنظيم والارشاد ووضع الخطط واتخاذ القرارات ومتابعة المرؤوسين ، وذلك بقصد تحقيق هدف محدد يتم عن طريق الحث والاستمالة والإقناع للمرؤوسين ، فإذا لم يتمكن بذلك فعلى القائد

استخدام السلطات الرسمية، والاستعانة بأسلوب العقاب اذا تطلب الامر ذلك.(عيسي وآخرون،2015).

## 2. أهمية القيادة الإدارية

أهمية الدور الذي تلعبه القيادة الفعالة تبرز لنا بصورة واضحة عندما نلاحظ وحدة إدارية ما كانت غي السابق تعاني حالة من عدم الالتزام والفشل والاضطراب تحت رئاسة قائد معين لا تتوافر فيه صفات القائد المناسب وعندما استبدل الرئيس برئيس جديد تتوافر فيه هذه الصفات تحولت حاله الوحدة إلى النجاح والانتظام على الرغم من بقاء اعضاء التنظيم الإداري كما هو دون تغيير وعلى الرغم من عدم أحداث أي تغيير في أشخاص العاملين بالوحدة المذكورة فيها عدا شخص المدير(إبراهيم وآخرون،2012)، من اهم النقاط التي تشير الي أهمية القيادة: تحويل الخطط الموضوعية والاهداف المتوقعة الي واقع ملموس، القيام بعملية التنظيم والتخطيط والتنسيق والرقابة، مسايرة العالم الخارجي والتعامل مع البيئة الخارجية، تشجيع الافراد وتحفيزهم لزيادة الإنتاج، ومن هنا نجد ان الاهتمام بالقيادة وتطويرهم وتنمية قدراتهم وتثقيفهم سمة من سمات المجتمعات المتطورة في مجال الادارة، كما حدث في التطور الصناعي الياباني. (ريغي&بوخالفة،2022).

## 3. أهمية دراسة سلوك القيادة الإدارية

يمكن للباحث أن يتعمق في سلوكيات الإدارة وربطها بجوانب شخصية الفرد من جهة وبالنظم والمناخ المحيط في المؤسسة من جهة أخرى وبالتالي فإن الجوانب المختلفة بالموضوع سواء كانت شخصية أم مناخية تنظيمية فإنها ستكون مؤشرات لسلوكيات الإدارة أو القيادة. (إبراهيم وآخرون،2022).

وهناك أسس لدراسة السلوك القيادي:

1. خصائص القائد باعتبار القيادة سمة من سمات القائد الشخصية.
2. التصرف القيادي تجاه المواقف المختلفة التي تمر بها القيادة، هذه المواقف التي تبرز سلوك القائد ومميزاته.
3. دراسة السلوك الإداري وما يتطلب في المواقف المختلفة وطريقة تعامل الشخص القائد تجاه المواقف الإدارية المختلفة. (السقاف وآخرون،2016).

ثانياً.. أداء العاملين بالمؤسسات الصناعية بالمملكة العربية السعودية:

## 1. الأداء

دالة أو مؤشر يتم استخدامه في التنبؤ بمدى تطابق نتائج العمل والمهام المطلوبة التي يقوم به العاملين وإمكانية هذه النتائج على تحقيق أهداف المصنع، وهو الطريقة التي تم فيها استخدام الموارد البشرية والمادية للمصانع بالشكل الذي يجعلهم قادرين على تحقيق الأهداف والخطط الموضوعة، يمكن ملاحظتها أو حساب التفاوت في مستوياتها. (نور الدين، 2022).

### • تقييم الأداء:

هو عملية قياس ووصف لسلوك العامل وإنجازاته خلال فترة محددة ويهدف الي تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المحددة، ويتم تحديد كفاءة العاملين من خلاله وإمكانية مشاركتهم في تنفيذ الاعمال المطلوبة منهم، وهو الحكم على اداء العاملين وسلوكهم اثناء العمل ومدى التطور الذي يحققونه اثناء عملهم. (ملياني واخرين، 2023).

وتقييم أداء كل شخص من العاملين في المصنع يكون على اساس الاعمال التي أتمها خلال فترة زمنية معينة، وتصرفاته مع من يعملون معه، وهو ايضا عملية التقييم المستمر للعامل بالنسبة لإتمامه في العمل وتوقعات تطويره في الخطط المستقبلية. (عنتر، 2011).

ويتضح من التعريف السابق أن تقييم الأداء يتضمن بعض النقاط الهامة التالية:

1. جمع بيانات أداء الفرد لتحديد مستوى كفاءته للعمل المكلف به، بهدف قياس حجم الإنجاز الفعلي الذي تم القيام به على مدى فترة زمنية معينة. (لوصيف واخرين، 2022).
2. تحديد سلوك الفرد مع زملائه خلال أدائه لعمله لتقييم مدى الاستعداد النفسي والمهني لدي الفرد لتحقيق تطور في مستوى الأداء. (النمر، 2011).

### • معايير الأداء

هو مستوى الأداء المطلوب لتحقيق هدف معين، وهي أولى خطوات عملية تقييم أداء العاملين، ويتم فيها تقييم الأداء (أهداف) في شكل معايير بالتعاون بين القيادات -إدارية وإشرافية – والعاملين، فيتم تحديد المهام المطلوب إنجازها من العاملين والنتائج المرغوب تحقيقها، وبهذا ينشأ الدافعية والارشاد اللازم للعاملين للقيام بالأعمال المطلوبة. (لوصيف واخرين، 2022).

## 2. أهمية أداء العاملين بالمؤسسة

يحتل الأداء مكانة خاصة في المنظمات باعتباره الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها، وذلك لأن استقرار المنظمات يتم عندما يكون أداء العاملين أداء متميزاً، ترجع أهمية أداء العاملين في وجهة نظر المنظمة إلى ارتباط الأداء بدورة حياة المنظمة في مراحلها المختلفة: وهي مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والنمو، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز ومرحلة الريادة.

ويعتبر الأداء الأساس في تحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي من أجل ضمان انجاز الأهداف المطلوبة فلا بد من دراسة الأداء ونتائجه وتقييمه من أجل استمرار التحيز عليه في جميع الاتجاهات التي تحقق الأهداف، لأنه يوجد العديد من المتغيرات والمؤثرات التي تؤدي إلى انحراف الأداء إلى اتجاهات عكسية أو بعيدة عن تحقيق الأهداف المخطط لها. (بن عنتر، 2011).

### 3. مؤشرات قياس كفاءة الأداء

تتعدد مؤشرات كفاءة الأداء وتختلف أهميتها النسبية وذلك حسب نوع النظام الاقتصادي والاجتماعي والسياسي السائد في المملكة العربية السعودية، وتماشيا مع الأغراض والأهداف التي يسعى أصحاب المؤسسات أو الدولة في المؤسسات الحكومية إلى تحقيقها، لا بد أن تكون المؤشرات المنتقاة مناسبة لطبيعة أهداف الوحدة الإنتاجية موضع التقييم، فمعايير كفاءة الأداء (العمرى وآخرين، 2022)، يمكن أن يتم تلخيصها فيما يلي:

**أولاً: معيار الإنتاجية:** تعتبر الإنتاجية من أهم المؤشرات للمشروعات في كيفية استخدام موارد المشاريع للوصول إلى أفضل النتائج، وبذلك يصبح من المهم قياس الإنتاجية للتعرف على مظاهر تدهورها أو تطورها ومعالجة الخلل إن وجد في العلاقة بين مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية، إلا أنه هناك صعوبة في قياس جميع المدخلات التي تعبر عن الإنتاجية الكلية ليميل القائمون بالأعمال الرقابية إلى قياسها كمؤشر لتحديد كفاءة عناصر العملية الإنتاجية من أجل تحديد مساهمة كل مدخل في قيمة النتائج، وهو ما يعبر عنه بالإنتاجية الجزئية، ويعتبر العمل في ذلك عنصر هام وقابل للتحسين المستمر من أجل زيادة الإنتاج خاصة وأنه يسهم في تحقيق كفاءة الأداء في استخدام المدخلات الأخرى. (المغربى، 2012).

**ثانياً: رضا العميل:** اتفق الكتاب على أن العميل هو الذي يحدد نسبة الجودة، فإن الجودة هي التي تحقق رضا العميل مما يؤدي إلى زيادة قدرة التنافس بين المنظمات، ومعرفة المستفيدين من هذا الانتاج وتحديد احتياجات العملاء ومحاولة إرضائهم بتقديم الخدمات التي تطابق أو تفوق توقعاتهم. (شرطي وآخرين، 2021).

### 4. أداء العاملين:

هناك عدة ابعاد لأداء العاملين وفق لدوره المحدد مسبقاً والادوار المكلف بها، أداء العاملين تجاه المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها، أداء العاملين تجاه العملاء والإنتاجية، وتتمثل أهم العوامل التي تؤثر في أداء العاملين

**عوامل خاصة بالفرد العامل:**

1. اختلاف الشخصيات والسمات الفردية التي تتمثل في القدرات والمهارات التي يمتلكها الفرد العامل والتي تتغير بمرور الوقت نتيجة لبعض التغييرات البيئية وبيئة العمل والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على أداء العامل.
2. الخبرات السابقة ومستوي التعليم والخلفية الشخصية التي مر بها، تؤثر هذه المتغيرات في توجهات العامل نحو الأداء الوظيفي بكفاءة، ودرجة فاعليته للعمل، ومجموع توقعاته وأهدافه وطموحه. (قاسمييه & بلعسل، 2021)
3. شعور العامل بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وادراكه بالعدالة التنظيمية من عدمها، مما يؤثر بطريقة إيجابية على أداء العامل.
4. الكفاءة الذاتية للعامل وتتمثل في التكيف على التقنيات التكنولوجية الحديثة لحديثة مثل الانترنت والبرمجيات الحديثة، والتكيف مع التغير في المسار الوظيفي وتوليد أفكار جديدة من اجل ارتفاع معدل الأداء.
5. التوازن النفسي للعامل حيث انه لابد من توافر صفات التفاؤل والمرونة والامل والكفاءة لدي العاملين.
6. التأهل للوظيفة من حيث الدورات والبرامج التدريبية والدراسة الشخصية والاطلاع على كل ما هو جديد يتعلق بالوظيفة مما يكون له أثر إيجابي على الأداء. (السقاف واخرين، 2016).

### **عوامل خاصة بالمنظمة:**

1. تعزيز أداء العاملين بالمنظمة.
2. مدي مشاركة العاملين بالمنظمة بفاعلية مما يزيد تحقيق الأهداف.
3. الابتكار وتحمل المخاطرة من اجل تشجيع العاملين على الاسهام بالمعارف والخبرات لتطوير الإنتاج.
4. نظام المكافأة الجيد وتطبيق نظام الثواب والعقاب. (ريغي واخرين، 2022).

### **منهجية البحث:**

#### **المنهج المستخدم:**

تم استخدام المنهج الوصفي وذلك من خلال الدراسة الميدانية لمعرفة أثر القيادة الإدارية على العاملين في المؤسسات الصناعية الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وذلك طبقاً لأهمية هذا المنهج في تناول الدراسات والمؤشرات البحثية المختلفة.

## حدود الدراسة:

الحدود البشرية: القادة والعاملين بالمؤسسة العامة للصناعات العسكرية بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: المؤسسة العامة للصناعات العسكرية بالرياض.

الحدود الزمانية: العام 2024/2023.

وسيتّم عمل استبيان وتقديمه في البحث النهائي على عينة من القادة والعاملين في المنشأة المستهدفة في هذا البحث لتوضيح الرؤية وإعطاء صورة عن مدى أثر القيادة الإدارية على العاملين في المؤسسات الصناعية الحكومية بالمملكة العربية السعودية وتعزيز نتائج الدراسة على أرض الواقع.

## الدراسات السابقة:

### الدراسة الأولى:

دراسة عايض مسعود الأكلبي. (2021). بعنوان " القيادة الفعالة ودرها في زيادة الانتاجية" هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الفعالة والمحفزة في الإنتاجية بالمنظمة والكشف عن الأنماط والأساليب القيادية المتبعة في تحقيق الإنتاجية المطلوبة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واشتملت عينة الدارسة على (52) فرد من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المستقبل.

وتوصلت الدارسة إلى عدد من النتائج أهمها توفر القيادة بيئة عمل تساعد على تنمية الإبداع والابتكار في أساليب الإنتاج الحديثة، سعى القائد إلى تلبية احتياجات العاملين لدفعهم لزيادة الكفاءة الإنتاجية، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: على الإدارة العليا بالجامعة إشراك ومشاورة العاملين في القرارات المتعلقة بالإنتاجية، زيادة الاهتمام بالتشجيع على نقل وتبادل المعرفة بين الأفراد لترغيب العاملين في تحقيق الإنتاجية العالية، الاهتمام بالدورات التدريبية للقيادة والعاملين داخل وخارج العمل.

### الدراسة الثانية:

دراسة (حمد النيل، 2019): هدفت الدراسة إلى دور القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الرضا الوظيفي والتعرف على أنماط القيادة الإدارية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع (60) استبانة على العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء بالمحودة بالسودان.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إن القيادة الإدارية الناجحة تعمل على إشراك العاملين في وضع خطط العمل وتساعد الأنماط القيادية في معرفة احتياجات العاملين. وخرجت الدراسة

بعدد من التوصيات أهمها أنه يجب على القائد الإداري تحقيق الأهداف بتفاني العمل على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات وضرورة عمل القائد الإداري دون تمييز بين المرؤوسين.

تختلف هذه الدراسة عن دراسة الباحث في تناولها للقيادة الإدارية الناجحة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، وركزت هذه الدراسة على القيادة الإدارية الفعالة في زيادة الإنتاجية عن طريق تطوير الأداء وجوانب النمو المهني في المملكة العربية السعودية.

### الدراسة الثالثة:

دراسة عبد الرحمن عيادي وأسماء سفاري، (2018). بعنوان " اثر أنماط القيادة على دافعية الأفراد العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الأنماط القيادية على دافعية العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية، أجريت الدراسة في مؤسسة مطاحن بلغيث بمداوروش ولاية سوق أهراس، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات طبقت على فئة من العمال في المؤسسة محل الدراسة، كما تم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعي SPSS وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: "وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية ودافعية العاملين في المؤسسة محل الدراسة".

بينت الدراسة أنه هناك أكثر من نمط قيادي لدى المدير، حيث لا يعترف بوجود نمط قيادي واحد يصلح لجميع المواقف ويمارسه جميع القادة، توصلت الدراسة إلى أن عمال المؤسسة يمتازون بدرجة عالية من الدافعية من خلال بذل الجهد الكافي لإنجاز أعمالهم وفي الوقت المحدد.

### **الخاتمة:**

ان القيادة الإدارية تساهم في تحسين وتطوير الأداء وتنمية جوانب النمو المهني لدى العاملين في المؤسسات الصناعية وخاصة في القطاع الحكومي السعودي وذلك للأهمية البالغة التي تلعبها القيادة الإدارية في التأثير المباشر على الجودة والكفاءة الإنتاجية في هذه المؤسسات، من خلال مجموعة من العوامل التي تعمل من أجل تطوير ذلك، لأن المورد البشري من الموارد الثمينة التي يجب المحافظة عليها وتوجيهها واستغلالها بشكل مميز لتحقيق أهداف المنظمة، ونجاح المنظمة مرهون بنجاح تفعيل العنصر البشري الأمر الذي يجعلها تقوم بتعيين قادة يهتمون بتوجيه سلوك العاملين نحو

تحقيق أهدافها، وقد سعيينا في هذه الدراسة لمعرفة أنماط القيادة الإدارية وأثرها على الأداء وجوانب النمو المهني مما ينعكس ايجاباً أو سلباً على الإنتاجية العامة للمؤسسة.

## المراجع:

1. ابراهيم، آلاء محمد الحسن عمر، & مشرف- أحمد إبراهيم أبو سن. (2012). دور القيادة الادارية في تنمية الاداء الاداري للعاملين (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
2. أحمودة، السلمي، أحمودة، شهرة. (2018). القيادة الإدارية وعلاقتها بديناميكية جماعه العمل.
3. بن كماش راضية. (2021). تأثير التمكين الإداري على أداء القيادة الإدارية (Doctoral dissertation, جامعة المسيلة).
4. خالد بو جعدار وشاهيناز دريوش. (2013). أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية – دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة- مجلة العلوم الانسانية.
5. تبناني. (2019). القيادة الادارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال مديرية الاشغال العمومية بالمسيلة (Doctoral dissertation, جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية).
6. جلاط، سعيدة & جلالي، حسبية. (2022). القيادة الإدارية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي-دراسة ميدانية لفئة من العمال في جامعة ابن خلدون تيارت.
7. حمد النيل، الحارث عبد المنعم احمد (2019). دور القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الرضا الوظيفي، السودان، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي، ال عدد17.
8. حنان، رزيق (2015). القيادة الادارية ودورها في تنمية الابداع بالمؤسسة، الجزائر، جامعة أكلي محند أولحاج.
9. خذيري فاري، & راشد عبد الرؤوف. (2022). القيادة الإدارية والفاعلية المهنية دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة-تبسة.
10. الدكتور، عيسى، قبقيب، الأستاذة، & وردة برويس. (2015). فعالية الاتصال الإداري في المؤسسة الصناعية. 15, Sciences de l'Homme ET de la Société.

11. ريغي، & بو خالفة. (2022). القيادة الإدارية وعلاقتها بمهارات الإدارة الإلكترونية Doctoral dissertation)، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف (المسيلة).
12. زغدودي، & أميرة. (2019). دور القيــــــــــــة الادارية في تنمية الثقافة التنظيمية.
13. السقاف، صفوان أمين، أبو سن، & احمد ابراهيم. (2016). خصائص القيادة الإدارية الناجحة.
14. شراطي، يوسف، بن سالم، محمد أمين. (2021). فعالية القيادة الإدارية وعلاقتها بتحسين الأداء.
15. عبد الرحمن حسن براشي، بشائر، & أحمد عرفة حلواني. (2022). دور الثورة الصناعية الرابعة في التطوير الإداري لأندية الرياضة بالمملكة العربية السعودية The Role of the Fourth Industrial Revolution on the Administrative Development of Sports Clubs in the Kingdom of Saudi Arabia. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية.
16. عبد الرحمن، بن عنتر (2011). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والاسس، الابعاد الاستراتيجية، الاردن دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
17. عطاء الله. دور القيادة الادارية في تنمية الابداع الاداري.
18. العمري، منصور، الشرمان، منصور، لفواق، & د. عبد الرزاق. (2022). مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية. مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة.
19. قاسميه، كمال، & بلعسل. (2021). دور القيادة الإدارية في تحسين أداء الإدارة العامة.