

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الموارد البشرية

عنوان البحث

دور القيادة التحفيزية في تعزيز الأداء الوظيفي دراسة حالة الاتحادات الرياضية السعودية

إعداد الطالبة/حنان بنت سعيد آل عارم

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

جدول المحتويات

١	الفصل الاول
٥	ملخص الدراسة
٦	مقدمة الدراسة
٨	مشكلة الدراسة
١٠	اهمية الدراسة
١٢	اهداف الدراسة
١٣	تساؤلات الدراسة
١٥	فرضيات الدراسة
١٦	مصطلحات الدراسة
١٨	متغيرات الدراسة
١٩	الفصل الثاني
٢٠	الدراسات السابقة

٢٥	الإطار النظري
٢٨	١. مفهوم القيادة التحفيزية:
٣٠	٢. الأداء الوظيفي:
٣٢	٣. العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي:
٣٤	٤. القيادة الرياضية:
٣٦	٥. الاتحادات الرياضية السعودية:
٣٨	٦. الثقافة التنظيمية:
٤٠	٧. الهيكل التنظيمي:
٤٢	٨. الدافعية في المجال الرياضي
٤٥	٩. الرضا الوظيفي في المجال الرياضي:
٥٠	الخاتمة
٥١	الفصل الثالث
٥٢	منهجية الدراسة

٥٢	مجتمع الدراسة
٥٣	ادوات جمع البيانات
٥٤	حدود الدراسة
٥٥	الاستبيان
٦٢	الفصل الرابع
٦٣	التحليل الاحصائي
٧١	النتائج
٧٣	التوصيات
٧٦	المراجع
٧٩	الملخص
٨٠	الملاحق

ملخص الدراسة

تلخص هذه الدراسة نتائج استبيان حول ممارسات القيادة التحفيزية، ومستوى الأداء الوظيفي، والعوامل المؤثرة في بيئة رياضية. أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين من الذكور الشباب ذوي التعليم الجامعي. تشير النتائج إلى وجود علاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، حيث أن القادة الذين يشجعون على الرؤية المشتركة، ويهتمون بالأفراد، ويحفزون التفكير الإبداعي، يحققون أداءً وظيفياً أفضل. كما أن الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي يلعبان دوراً هاماً في التأثير على الأداء. توصي الدراسة بتعزيز ممارسات القيادة التحفيزية، وتحسين بيئة العمل، وتنمية ثقافة الابتكار، ومراجعة الهيكل التنظيمي لتحقيق أداء أفضل.

مقدمة الدراسة:

تُعَدّ القيادة التحفيزية من أهم العوامل المؤثرة في أداء الموظفين في أي منظمة، حيث تلعب دورًا حيويًا في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تدفع الموظفين إلى بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف المنظمة. وفي مجال الرياضة، تكتسب القيادة التحفيزية أهمية خاصة نظرًا لطبيعة العمل التنافسية والمتغيرة التي تتطلب من الموظفين التكيف المستمر والتفاني في العمل.

تعتبر الاتحادات الرياضية السعودية من أهم المؤسسات الرياضية في المملكة، حيث تضطلع بمسؤولية تطوير الرياضة السعودية وتحقيق الإنجازات الرياضية على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. ولتحقيق هذه الأهداف، تحتاج الاتحادات الرياضية السعودية إلى قيادات فعالة قادرة على تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المنشودة. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور القيادة التحفيزية في تعزيز الأداء الوظيفي في الاتحادات الرياضية السعودية، وذلك من خلال دراسة حالة لبعض الاتحادات الرياضية السعودية. وتسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تحديد مفهوم القيادة التحفيزية وأهميتها في تعزيز الأداء الوظيفي.
٢. التعرف على أساليب القيادة التحفيزية المطبقة في الاتحادات الرياضية السعودية.

٣. قياس أثر القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي للموظفين في الاتحادات الرياضية السعودية.

٤. تقديم توصيات لتحسين ممارسات القيادة التحفيزية في الاتحادات الرياضية السعودية.

مشكلة الدراسة:

المشكلة الرئيسية:

- يواجه القطاع الرياضي في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في تحقيق الأداء الأمثل على المستويات المحلية والدولية، وعلى الرغم من الاستثمارات الكبيرة في البنية التحتية الرياضية، إلا أن هناك قصورًا ملحوظًا في الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية، مما يؤثر سلبًا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للقطاع.

المشكلات الفرعية:

١. ضعف ممارسات القيادة التحفيزية:

١. قد تفتقر بعض الاتحادات الرياضية إلى تطبيق أساليب قيادة تحفيزية فعالة، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والدافعية لدى الموظفين.
٢. قد يكون هناك نقص في التدريب والتأهيل للقادة الرياضيين في مجال القيادة التحفيزية.

٢. تباين مستويات الأداء الوظيفي:

١. يوجد تفاوت ملحوظ في مستويات الأداء الوظيفي بين الاتحادات الرياضية المختلفة، مما يشير إلى وجود عوامل مؤثرة غير متجانسة.

٢. قد يكون هناك نقص في آليات تقييم الأداء الوظيفي الفعالة والموضوعية.

٣. تأثير البيئة التنظيمية:

١. قد تؤثر البيئة التنظيمية للاتحادات الرياضية، بما في ذلك الهيكل التنظيمي

والثقافة التنظيمية، على فعالية القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي.

٢. قد يكون هناك تحديات في تحقيق التوازن بين الأهداف الرياضية والإدارية.

٤. نقص الدراسات والأبحاث:

١. يوجد نقص في الدراسات والأبحاث التي تتناول دور القيادة التحفيزية في

تعزيز الأداء الوظيفي في الاتحادات الرياضية السعودية، مما يحد من

فهمنا لهذه القضية.

الأهمية العلمية والعملية للدراسة:

الأهمية العلمية:

١. إثراء المعرفة النظرية: ستساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة

بالقيادة التحفيزية والأداء الوظيفي في القطاع الرياضي، خاصة في سياق

الاتحادات الرياضية السعودية.

٢. توفير بيانات وأدلة علمية: ستقدم الدراسة بيانات وأدلة علمية حول أثر القيادة

التحفيزية على الأداء الوظيفي، مما يمكن الباحثين والأكاديميين من إجراء المزيد

من الدراسات والأبحاث في هذا المجال.

٣. تطوير نماذج وأطر نظرية: يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير نماذج وأطر

نظرية جديدة لفهم العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي في القطاع

الرياضي.

٤. توفير مرجع علمي: ستكون الدراسة مرجعاً علمياً للباحثين والطلاب المهتمين

بمجال القيادة الرياضية والأداء الوظيفي.

الأهمية العملية:

١. تحسين ممارسات القيادة: ستقدم الدراسة توصيات عملية للاتحادات الرياضية

السعودية لتحسين ممارسات القيادة التحفيزية، مما يؤدي إلى زيادة دافعية

الموظفين وتحسين أدائهم.

٢. تعزيز الأداء الوظيفي: ستساهم نتائج الدراسة في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين

في الاتحادات الرياضية السعودية، مما ينعكس إيجابًا على تحقيق الأهداف

الاستراتيجية للقطاع الرياضي.

٣. تطوير برامج تدريبية: يمكن استخدام نتائج الدراسة في تطوير برامج تدريبية للقادة

الرياضيين في مجال القيادة التحفيزية.

٤. تحسين البيئة التنظيمية: ستساهم الدراسة في تحسين البيئة التنظيمية للاتحادات

الرياضية السعودية، مما يخلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة.

٥. دعم صنع القرار: ستقدم الدراسة معلومات قيمة لصناع القرار في القطاع

الرياضي، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين أداء الاتحادات الرياضية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

• التعرف على دور القيادة التحفيزية في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في

الاتحادات الرياضية السعودية.

الأهداف الفرعية:

١. تحديد مفهوم القيادة التحفيزية وأبعادها المختلفة في سياق الاتحادات الرياضية

السعودية.

٢. تقييم مستوى ممارسات القيادة التحفيزية المطبقة في الاتحادات الرياضية السعودية.

٣. قياس أثر القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية

السعودية (مثل: الدافعية، الرضا الوظيفي، الإنتاجية).

٤. تحديد العوامل المؤثرة في العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي في

الاتحادات الرياضية السعودية (مثل: الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي،

خصائص العاملين).

٥. تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات القيادة التحفيزية وتعزيز الأداء الوظيفي

في الاتحادات الرياضية السعودية.

٦. التعرف على التحديات التي تواجه القادة الرياضيين في تطبيق القيادة التحفيزية.

٧. اقتراح آليات لتقييم فعالية القيادة التحفيزية في الاتحادات الرياضية السعودية.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

• ما هو دور القيادة التحفيزية في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات

الرياضية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما هو مفهوم القيادة التحفيزية وأبعادها المختلفة في سياق الاتحادات الرياضية

السعودية؟

٢. ما هو مستوى ممارسات القيادة التحفيزية المطبقة في الاتحادات الرياضية

السعودية؟

٣. ما هو أثر القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية

السعودية (مثل: الدافعية، الرضا الوظيفي، الإنتاجية)؟

٤. ما هي العوامل المؤثرة في العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي في

الاتحادات الرياضية السعودية (مثل: الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي،

خصائص العاملين)؟

٥. ما هي التوصيات العملية لتحسين ممارسات القيادة التحفيزية وتعزيز الأداء

الوظيفي في الاتحادات الرياضية السعودية؟

٦. ما هي التحديات التي تواجه القادة الرياضيين في تطبيق القيادة التحفيزية؟

٧. ما هي الآليات المقترحة لتقييم فعالية القيادة التحفيزية في الاتحادات الرياضية

السعودية؟

فرضيات الدراسة:

١. الفرضية الرئيسية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة

التحفيزية والأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة التحفيزية (التحفيز

الملمه) والأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.

٢. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة التحفيزية (الاعتبارات

الفردية) والأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.

٣. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة التحفيزية (التحفيز

الفكري) والأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.

٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات

الرياضية السعودية تعزى إلى مستوى ممارسات القيادة التحفيزية.

٥. تؤثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي

للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.

٦. يؤثر الهيكل التنظيمي في العلاقة بين ممارسات القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي

للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.

٧. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسات القيادة التحفيزية في

الاتحادات الرياضية السعودية تعزى إلى متغيرات ديموغرافية (مثل: الجنس،

العمر، الخبرة).

مصطلحات الدراسة:

- القيادة التحفيزية: هي عملية تأثير القائد على المرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة من خلال إلهامهم وتحفيزهم وتنمية قدراتهم.
- الأداء الوظيفي: هو مستوى إنجاز الموظف للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه، ويشمل جوانب مثل الإنتاجية والجودة والالتزام.
- الاتحادات الرياضية السعودية: هي مؤسسات رياضية مسؤولة عن تنظيم وتطوير الرياضات المختلفة في المملكة العربية السعودية.
- الدافعية: هي القوة الداخلية التي تدفع الفرد لبذل الجهد لتحقيق هدف معين.
- الرضا الوظيفي: هو شعور الموظف بالرضا عن عمله وبيئة العمل.
- الإنتاجية: هي كمية ونوعية العمل المنجز في فترة زمنية محددة.
- الثقافة التنظيمية: هي مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات المشتركة التي تميز منظمة عن غيرها.

- الهيكل التنظيمي: هو الإطار الذي يحدد العلاقات بين الأفراد والإدارات في المنظمة.
- التحفيز الملهم: قدرة القائد على إلهام وتحفيز أتباعه من خلال رؤية واضحة وأهداف سامية.
- الاعتبارات الفردية: اهتمام القائد بالاحتياجات الفردية لأتباعه وتقديم الدعم والتوجيه اللازم لهم.
- التحفيز الفكري: تشجيع القائد لأتباعه على التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق مبتكرة.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل:

• القيادة التحفيزية:

- التحفيز الملهم.
- الاعتبارات الفردية.
- التحفيز الفكري.

المتغير التابع:

• الأداء الوظيفي:

- الدافعية.
- الرضا الوظيفي.
- الإنتاجية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الدراسات الأجنبية

١. دراسة تامكن وآخرون (٢٠١٠)

العنوان: "تجاوز التوقعات: مبادئ القيادة المتميزة"

المؤلفون: تامكن وآخرون

النتائج الرئيسية:

القادة البارزون يفكرون ويتصرفون بشكل منتظم، ويرون الصورة العامة.

القادة البارزون ينظرون إلى العلاقات باعتبارها الطريق إلى الأداء، ويركزون

على العاملين والعملاء.

القادة البارزون متواضعون بثقة ذاتية، ويدركون أهمية تأثيرهم على العاملين.

٢. دراسة مانون برنارد (٢٠٠٩)

العنوان: "أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء الاجتماعي في سياق الثقافة

الوطنية"

المؤلف: مانون برنارد

النتائج الرئيسية:

ساهمت الدراسة من الناحية النظرية في النهوض بالمعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية.

سعت الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية في المجال من خلال تحليل ممارسات الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء الاجتماعي.

دراسة تأثير الثقافة الوطنية على ممارسات الموارد البشرية.

الدراسات العربية

دراسة عبد المنعم كمال الصادق محمد نور (٢٠١٧)

العنوان: "القيادة الإدارية وأثرها في أداء العاملين"

المؤلف: عبد المنعم كمال الصادق محمد نور

النتائج الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية الناجحة وزيادة أداء العاملين.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صفات القائد الإداري وتحسين سلوك

العاملين.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي وزيادة أداء العاملين.

أن القيادة الإدارية الناجحة تهتم بإشراك العاملين في وضع خطط العمل وتسعى إلى تحقيق أهدافها، وتعامل المرؤوسين بدون تحيز وتشاركهم في إتخاذ القرارات.

لدى البنك الأنظمة والقوانين المرنة التي تساعد القيادات الإدارية على زيادة فعاليتها في المطالبة بحقوق العاملين.

إن القائد الإداري يوضح مبادئه وأفكاره المرؤوسيه ويضع خطط لتحفيزهم على العمل، كما يسعى إلى تطبيق القرارات التي يتخذها بمنتهى الحزم.

دراسة محمد زكي العامودي (٢٠١٣)

العنوان: "مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية"

المؤلف: محمد زكي العامودي

النتائج الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وسيادة النمط القيادي الأتوقراطي لدى مدراء سلطة الترخيص.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وسيادة النمط القيادي الديمقراطي لدى مدراء سلطة الترخيص.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وسيادة النمط القيادي الترسلّي لدى مدراء سلطة الترخيص.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابة المبحوثين حول مستوى الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة في سلطة الترخيص من وجهة نظر العاملين تعزى للعوامل الشخصية المؤهل العلمي المسمى الوظيفي، عند سنوات الخدمة، نوع الوظيفة.

الدراسة الجزائرية

دراسة كيرد عمار (٢٠١٤-٢٠١٥)

العنوان: "تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية حالة المؤسسة سونلغاز مديرية التوزيع الأغواط"

المؤلف: كيرد عمار

النتائج الرئيسية:

أكدت الدراسة على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي.

تبين وجود علاقة طردية بين نمط الإشراف السائد (النمط الديمقراطي) وبناء فروق العمل وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بناء فروق العمل وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة في اتجاهاتهم حول

تأثير القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي وذلك باختلاف المتغيرات الديمغرافية

التالية : الجنس السن، المستوى التعليمي سنوات الخبرة في الوظيفة.

الإطار النظري

١. مفهوم القيادة التحفيزية:

- تعريف القيادة التحفيزية وأهميتها.
- نظريات القيادة التحفيزية (مثل: النظرية التحويلية، النظرية التبادلية).
- أبعاد القيادة التحفيزية (التحفيز الملهم، الاعتبارات الفردية، التحفيز الفكري).

٢. الأداء الوظيفي:

- تعريف الأداء الوظيفي وأهميته.
- مكونات الأداء الوظيفي (الدافعية، الرضا الوظيفي، الإنتاجية).
- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.

٣. العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي:

- الدراسات السابقة حول العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي.
- الآليات التي من خلالها تؤثر القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي.

٤. القيادة الرياضية:

- خصائص القيادة في المجال الرياضي.

○ التحديات التي تواجه القادة الرياضيين.

○ دور القيادة في تطوير الأداء الرياضي.

٥. الاتحادات الرياضية السعودية:

○ الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية السعودية.

○ دور الاتحادات الرياضية في تطوير الرياضة السعودية.

○ التحديات التي تواجه الاتحادات الرياضية السعودية.

٦. الثقافة التنظيمية:

○ مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها.

○ أنواع الثقافات التنظيمية.

○ تأثير الثقافة التنظيمية على القيادة والأداء.

٧. الهيكل التنظيمي:

○ مفهوم الهيكل التنظيمي وأهميته.

○ أنواع الهياكل التنظيمية.

○ تأثير الهيكل التنظيمي على القيادة والأداء.

٨. الدافعية في المجال الرياضي:

○ نظريات الدافعية في المجال الرياضي.

○ العوامل المؤثرة في دافعية العاملين في المجال الرياضي.

○ دور القيادة في تعزيز الدافعية.

٩. الرضا الوظيفي في المجال الرياضي:

○ العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين في المجال الرياضي.

○ تأثير الرضا الوظيفي على الأداء الرياضي.

○ دور القيادة في تحقيق الرضا الوظيفي.

مفهوم القيادة التحفيزية

القيادة التحفيزية هي أسلوب قيادي يركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة. يتميز القادة التحفيزيون بقدرتهم على خلق رؤية مشتركة، وتوفير الدعم والتشجيع، وتنمية مهارات وقدرات الموظفين.

أهمية القيادة التحفيزية

زيادة الإنتاجية: عندما يكون الموظفون متحمسين، فإنهم يعملون بجد أكبر ويحققون نتائج أفضل.

تحسين الرضا الوظيفي: يشعر الموظفون بالرضا عندما يشعرون بالتقدير والدعم من قادتهم.

تعزيز الابتكار: يشجع القادة التحفيزيون الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم أفكار جديدة.

تقليل معدل دوران الموظفين: يميل الموظفون إلى البقاء في المنظمات التي يشعرون فيها بالتقدير والتحفيز.

نظريات القيادة التحفيزية

النظرية التحويلية: يركز القادة التحويليون على إلهام الموظفين وتغيير قيمهم ومعتقداتهم

لتحقيق أهداف المنظمة. يتميزون بالرؤية الواضحة والقدرة على التواصل الفعال.

النظرية التبادلية: يركز القادة التبادليون على تبادل المكافآت والعقوبات مع الموظفين

لتحقيق الأهداف. يعتمدون على وضع توقعات واضحة وتقديم ردود فعل مستمرة.

أبعاد القيادة التحفيزية

التحفيز الملهم: يتمثل في قدرة القائد على إلهام وتحفيز الموظفين من خلال رؤية

واضحة وأهداف طموحة.

الاعتبارات الفردية: يتمثل في قدرة القائد على فهم احتياجات وقدرات كل موظف على

حدة، وتقديم الدعم والتوجيه اللازم لهم.

التحفيز الفكري: يتمثل في قدرة القائد على تشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي

وتقديم أفكار جديدة، وتحدي الوضع الراهن.

.

الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو مدى كفاءة الموظف في إنجاز المهام والمسؤوليات الموكلة إليه، وتحقيق الأهداف المحددة له. يعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً هاماً على مدى نجاح الموظف في وظيفته، ومدى استفادة المنظمة من قدراته.

أهمية الأداء الوظيفي

تحقيق أهداف المنظمة: يساعد الأداء الوظيفي العالي في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة إنتاجيتها.

تطوير الموظفين: يساعد تقييم الأداء الوظيفي في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وتقديم الدعم والتوجيه اللازم لتطويرهم.

اتخاذ القرارات الإدارية: يساعد تقييم الأداء الوظيفي في اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالترقيات والمكافآت والتدريب.

تحسين الرضا الوظيفي: عندما يشعر الموظفون بأن أدائهم يتم تقديره، فإن ذلك يزيد من رضاهم الوظيفي وولائهم للمنظمة.

مكونات الأداء الوظيفي

الدافعية: هي القوة التي تدفع الموظف لبذل الجهد والعمل بجد لتحقيق الأهداف.

الرضا الوظيفي: هو شعور الموظف بالرضا والسعادة في وظيفته، ويؤثر بشكل كبير على أدائه.

الإنتاجية: هي كمية وجودة العمل الذي ينجزه الموظف في فترة زمنية محددة.

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

العوامل الفردية: وتشمل المهارات والقدرات والمعرفة والدافعية والاتجاهات والقيم.

العوامل التنظيمية: وتشمل بيئة العمل وثقافة المنظمة وسياسات وإجراءات الموارد البشرية.

العوامل الخارجية: وتشمل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.

كيفية تحسين الأداء الوظيفي

تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس: يجب أن تكون الأهداف محددة وواضحة وقابلة

للقياس، وأن تكون متوافقة مع أهداف المنظمة.

توفير التدريب والتطوير: يجب توفير التدريب والتطوير اللازمين للموظفين لتنمية مهاراتهم وقدراتهم.

تقديم الدعم والتوجيه: يجب تقديم الدعم والتوجيه اللازمين للموظفين لمساعدتهم على تحقيق أهدافهم.

تقديم التقدير والمكافآت: يجب تقدير ومكافأة الموظفين على أدائهم المتميز.

خلق بيئة عمل إيجابية: يجب خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تشجع الموظفين على العمل بجد وتحقيق أفضل النتائج.

العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي

تعتبر العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي من أهم الموضوعات التي تناولتها الدراسات والأبحاث في مجال الإدارة. حيث أثبتت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية قوية بينهما، بمعنى أن القيادة التحفيزية الفعالة تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

الدراسات السابقة حول العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي

أظهرت العديد من الدراسات أن القادة التحفيزيين قادرون على إلهام وتحفيز الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحسين أدائهم.

أكدت دراسات أخرى أن القادة التحفيزيين قادرون على خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة، مما يزيد من رضا الموظفين وولائهم للمنظمة، وبالتالي تحسين أدائهم.

أوضحت بعض الدراسات أن القادة التحفيزيين قادرون على تنمية مهارات وقدرات الموظفين، مما يمكنهم من أداء مهامهم بشكل أفضل وتحقيق أهدافهم.

الآليات التي من خلالها تؤثر القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي

زيادة الدافعية: يعمل القادة التحفيزيون على إلهام الموظفين وتحفيزهم من خلال رؤية واضحة وأهداف طموحة، مما يزيد من دافعيتهم للعمل والاجتهاد.

تحسين الرضا الوظيفي: يخلق القادة التحفيزيون بيئة عمل إيجابية ومحفزة، ويقدمون جهود الموظفين وإنجازاتهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي وولائهم للمنظمة.

تنمية المهارات والقدرات: يقدم القادة التحفيزيون الدعم والتوجيه اللازمين للموظفين، ويساعدونهم على تنمية مهاراتهم وقدراتهم، مما يمكنهم من أداء مهامهم بشكل أفضل.

تعزيز التواصل الفعال: يتواصل القادة التحفيزيون بشكل فعال مع الموظفين، ويستمعون إلى آرائهم ومقترحاتهم، مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم وشعورهم بالتقدير.

خلق بيئة عمل تعاونية: يشجع القادة التحفيزيون على التعاون والعمل الجماعي، مما يزيد من روح الفريق ويحسن الأداء الجماعي.

القيادة الرياضية

القيادة الرياضية هي عملية تأثير القائد (المدرّب، الكابتن، المدير الرياضي) على الأفراد والجماعات في المجال الرياضي لتحقيق أهداف مشتركة. تتطلب القيادة الرياضية مهارات وقدرات خاصة تختلف عن القيادة في المجالات الأخرى.

خصائص القيادة في المجال الرياضي

التركيز على الأداء: يركز القادة الرياضيون على تحسين أداء الرياضيين وتحقيق أفضل النتائج.

بناء الفريق: يعمل القادة الرياضيون على بناء فرق متماسكة ومتعاونة، وتعزيز روح الفريق.

التحفيز والإلهام: يلهم القادة الرياضيون الرياضيين ويحفزونهم على بذل قصارى جهدهم.

التواصل الفعال: يتواصل القادة الرياضيون بشكل فعال مع الرياضيين، ويستمعون إلى آرائهم ومقترحاتهم.

اتخاذ القرارات: يتخذ القادة الرياضيون قرارات صعبة في المواقف الحاسمة.

القدرة على التعامل مع الضغوط: القيادة الرياضية تتطلب قدرة عالية على التعامل مع الضغوط والمواقف الصعبة.

التحديات التي تواجه القادة الرياضيين

التعامل مع تنوع الشخصيات: يجب على القادة الرياضيين التعامل مع مجموعة متنوعة من الشخصيات والاحتياجات.

إدارة الصراعات: يجب على القادة الرياضيين إدارة الصراعات التي قد تنشأ بين الرياضيين.

التعامل مع الضغوط الإعلامية: يتعرض القادة الرياضيون لضغوط إعلامية كبيرة، خاصة في الرياضات الاحترافية.

مواكبة التطورات: يجب على القادة الرياضيين مواكبة التطورات في المجال الرياضي، سواء كانت تكنولوجية أو فنية.

تحقيق التوازن بين الفوز والتطوير: يجب على القادة الرياضيين تحقيق التوازن بين تحقيق الفوز وتطوير الرياضيين.

دور القيادة في تطوير الأداء الرياضي

تحديد الأهداف: يساعد القادة الرياضيون في تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس للرياضيين والفرق.

تخطيط التدريب: يخطط القادة الرياضيون ببرامج تدريبية فعالة لتحسين أداء الرياضيين.

توفير الدعم والتوجيه: يقدم القادة الرياضيون الدعم والتوجيه اللازمين للرياضيين لمساعدتهم على تحقيق أهدافهم.

تقييم الأداء: يقيم القادة الرياضيون أداء الرياضيين ويقدمون لهم ردود فعل بناءة.

تعزيز الثقة بالنفس: يساعد القادة الرياضيون الرياضيين على بناء الثقة بأنفسهم وقدراتهم.

خلق بيئة إيجابية: يخلق القادة الرياضيون بيئة إيجابية ومحفزة تشجع الرياضيين على العمل بجد وتحقيق أفضل النتائج.

الاتحادات الرياضية السعودية

الاتحادات الرياضية السعودية هي هيئات رياضية مستقلة مسؤولة عن إدارة وتنظيم الرياضات المختلفة في المملكة العربية السعودية. تهدف هذه الاتحادات إلى تطوير الرياضة السعودية وتحقيق الإنجازات على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية السعودية

وزارة الرياضة:

تشرف وزارة الرياضة على جميع الاتحادات الرياضية في المملكة، وتضع السياسات والأنظمة التي تنظم عملها.

تقدم الدعم المالي والإداري للاتحادات الرياضية، وتساعد على تحقيق أهدافها.

اللجنة الأولمبية العربية السعودية:

تشرف اللجنة الأولمبية العربية السعودية على الاتحادات الرياضية الأولمبية،
وتمثل المملكة في الدورات الأولمبية والإقليمية والدولية.

تعتبر الهيئة الوحيدة التي تمثل المملكة في الأنشطة الأولمبية كافة إضافة إلى
الدورات الإقليمية والعربية والقارية والدولية بالتعاون مع الاتحادات الرياضية.^١

الاتحادات الرياضية:

لكل رياضة اتحاد رياضي مستقل مسؤول عن إدارتها وتنظيمها.

تتكون الاتحادات الرياضية من مجلس إدارة منتخب، ولجان فنية وإدارية.

دور الاتحادات الرياضية في تطوير الرياضة السعودية

تنظيم المسابقات والفعاليات الرياضية: تنظم الاتحادات الرياضية المسابقات والفعاليات
الرياضية على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

تطوير الرياضيين والمدربين والحكام: تعمل الاتحادات الرياضية على تطوير الرياضيين
والمدربين والحكام من خلال برامج التدريب والتأهيل.

نشر ثقافة الرياضة: تعمل الاتحادات الرياضية على نشر ثقافة الرياضة في المجتمع،
وتشجيع ممارسة الرياضة للجميع.

تمثيل المملكة في المحافل الدولية: تمثل الاتحادات الرياضية المملكة في المحافل
الدولية، وتسعى لتحقيق الإنجازات الرياضية.

التحديات التي تواجه الاتحادات الرياضية السعودية

تطوير البنية التحتية الرياضية: تحتاج الاتحادات الرياضية إلى تطوير البنية التحتية

الرياضية، وتوفير المنشآت والمرافق اللازمة لممارسة الرياضة.

جذب الكفاءات الرياضية: تحتاج الاتحادات الرياضية إلى جذب الكفاءات الرياضية

من رياضيين ومدربين وحكام وإداريين.

تطوير الأنظمة واللوائح: تحتاج الاتحادات الرياضية إلى تطوير الأنظمة واللوائح التي

تنظم عملها، ومواكبة التطورات في المجال الرياضي.

زيادة الدعم المالي: تحتاج الاتحادات الرياضية إلى زيادة الدعم المالي لتتمكن من

تحقيق أهدافها وتطوير الرياضة السعودية.

الاحترافية والإدارة: تحتاج الاتحادات الرياضية إلى تطوير الإدارة وتفعيل الجانب

الاحترافي في مختلف الرياضات.

الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات التي يتشاركها أعضاء

المنظمة، وتحدد سلوكهم وتوجهاتهم. إنها "الشخصية" الفريدة للمنظمة التي تميزها عن

غيرها.

أهمية الثقافة التنظيمية

توجيه السلوك: تحدد الثقافة التنظيمية السلوك المتوقع من الموظفين، مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة.

تعزيز الالتزام: تخلق الثقافة التنظيمية القوية شعورًا بالانتماء والالتزام لدى الموظفين.

تحسين الأداء: تؤثر الثقافة التنظيمية الإيجابية على أداء الموظفين وإنتاجيتهم.

جذب المواهب: تجذب الثقافة التنظيمية الجذابة المواهب والكفاءات إلى المنظمة.

التكيف مع التغيير: تساعد الثقافة التنظيمية المرنة المنظمة على التكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية.

أنواع الثقافات التنظيمية

ثقافة القوة: تركز على السلطة والسيطرة، وتتميز بالمركزية واتخاذ القرارات السريعة.

ثقافة الدور: تركز على القواعد والإجراءات، وتتميز بالاستقرار والتنظيم.

ثقافة الإنجاز: تركز على تحقيق الأهداف والنتائج، وتتميز بالتنافسية والإبداع.

ثقافة الدعم: تركز على العلاقات والتعاون، وتتميز بالاهتمام بالموظفين ورفاهيتهم.

تأثير الثقافة التنظيمية على القيادة والأداء

التأثير على القيادة: تحدد الثقافة التنظيمية أسلوب القيادة المناسب للمنظمة. ففي

الثقافة القوية، يميل القادة إلى اتخاذ القرارات بأنفسهم، بينما في الثقافة الداعمة، يميلون إلى التفويض والتشاور.

التأثير على الأداء: تؤثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين من خلال:

تحديد التوقعات والمعايير.

توفير الحوافز والمكافآت.

خلق بيئة عمل محفزة.

تشجيع التعاون والابتكار.

كيفية بناء ثقافة تنظيمية إيجابية

تحديد القيم والمعتقدات الأساسية: يجب على المنظمة تحديد القيم والمعتقدات التي

ترغب في ترسيخها في ثقافتها.

توصيل القيم والمعتقدات: يجب على المنظمة توصيل قيمها ومعتقداتها إلى جميع

الموظفين من خلال وسائل مختلفة.

تطبيق القيم والمعتقدات: يجب على المنظمة تطبيق قيمها ومعتقداتها في جميع جوانب العمل، من التوظيف إلى تقييم الأداء.

قيادة القدوة: يجب على القادة أن يكونوا قدوة للموظفين في تطبيق القيم والمعتقدات.

التقييم والتعديل: يجب على المنظمة تقييم ثقافتها التنظيمية بشكل دوري وتعديلها حسب الحاجة.

الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والمسؤوليات وتنسيقها داخل المنظمة. يوضح العلاقات بين الأفراد والإدارات، ويحدد خطوط السلطة والمسؤولية.

أهمية الهيكل التنظيمي

تحديد الأدوار والمسؤوليات: يحدد الهيكل التنظيمي بوضوح أدوار ومسؤوليات كل فرد وإدارة في المنظمة.

تنسيق الجهود: يساعد الهيكل التنظيمي على تنسيق الجهود بين مختلف الأفراد والإدارات، وضمان تحقيق الأهداف المشتركة.

تحسين الاتصال: يسهل الهيكل التنظيمي عملية الاتصال بين مختلف مستويات المنظمة.

تسهيل اتخاذ القرارات: يحدد الهيكل التنظيمي خطوط السلطة والمسؤولية، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات.

زيادة الكفاءة والفعالية: يساعد الهيكل التنظيمي على تحسين الكفاءة والفعالية من خلال تبسيط الإجراءات وتحديد المسؤوليات.

أنواع الهياكل التنظيمية

الهيكل التنظيمي الهرمي:

هو الهيكل الأكثر شيوعًا، ويتميز بوجود مستويات إدارية متعددة، وخطوط سلطة واضحة.

يتميز بالمركزية والرقابة الصارمة.

مناسب للمنظمات الكبيرة والمستقرة.

الهيكل التنظيمي الوظيفي:

يقسم المنظمة إلى إدارات حسب الوظائف (مثل التسويق، الإنتاج، المالية).

يتميز بالتخصص والكفاءة في كل وظيفة.

مناسب للمنظمات التي تركز على الكفاءة الوظيفية.

الهيكل التنظيمي القطاعي:

يقسم المنظمة إلى قطاعات حسب المنتجات أو الخدمات أو المناطق الجغرافية.

يتميز بالمرونة والاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

مناسب للمنظمات الكبيرة والمتنوعة.

الهيكل التنظيمي المصفوفي:

يجمع بين الهيكل الوظيفي والقطاعي.

يتميز بالمرونة والقدرة على التعامل مع المشاريع المعقدة.

يخلق نوع من ازدواجية السلطة.

الهيكل التنظيمي الشبكي:

يتميز باللامركزية والتعاون بين الفرق المستقلة.

يتميز بالمرونة العالية والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة.

مناسب للمنظمات التي تعمل في بيئات ديناميكية.

تأثير الهيكل التنظيمي على القيادة والأداء

التأثير على القيادة:

يحدد الهيكل التنظيمي أسلوب القيادة المناسب للمنظمة.

في الهياكل الهرمية، يميل القادة إلى اتخاذ القرارات بأنفسهم.

في الهياكل الشبكية، يميل القادة إلى التفويض والتمكين.

التأثير على الأداء:

يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الموظفين من خلال:

تحديد خطوط الاتصال.

توزيع السلطة والمسؤولية.

تحديد قنوات اتخاذ القرار.

توفير بيئة عمل مناسبة.

الدافعية في المجال الرياضي

الدافعية في المجال الرياضي هي القوة التي تدفع الرياضيين والمدربين والإداريين والعاملين في المجال الرياضي إلى بذل الجهد وتحقيق الأهداف. تلعب الدافعية دوراً حاسماً في تحقيق النجاح الرياضي، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي.

نظريات الدافعية في المجال الرياضي

نظرية الدافعية الذاتية والخارجية:

الدافعية الذاتية: تتبع من الرغبة الداخلية في تحقيق الإنجاز والشعور بالرضا والمتعة.

الدافعية الخارجية: تتبع من المكافآت الخارجية مثل المال والشهرة والتقدير.

نظرية الإنجاز:

تركز على حاجة الرياضيين إلى تحقيق الإنجاز والتفوق على الآخرين.

تقسم الرياضيين إلى نوعين: رياضيون يسعون إلى تحقيق النجاح، ورياضيون يتجنبون الفشل.

نظرية التقييم المعرفي:

تؤكد على أهمية إدراك الرياضيين لأسباب سلوكهم.

ترى أن المكافآت الخارجية قد تؤثر سلبًا على الدافعية الذاتية إذا اعتبرها الرياضيون وسيلة للسيطرة عليهم.

نظرية هرم ماسلو للحاجات:

تقوم هذه النظرية على أننا نملك قوة داخلية تدفعنا للقيام بشيء أو سلوك معين ، كما أن هاته القوة الداخلية التي تدفعنا ناتجة عن حاجتنا وهو ما يعرف بالحاجة.

كثير من الرياضيين يبذلون جهدا في اللعب وذلك بغية تحقيق حاجاتهم وهدفهم وهو إبراز الذات وتحقيقها للعب في مستويات عليا وهو ما يفسر مفهوم الدافعية، أي أن الدافعية في ظل هاته النظرية تتبع من الحاجة.¹

العوامل المؤثرة في دافعية العاملين في المجال الرياضي

الأهداف: تحديد أهداف واضحة وقابلة للتحقيق يزيد من دافعية الرياضيين.

المكافآت: تقديم المكافآت المناسبة يعزز الدافعية الخارجية.

التحدي: توفير تحديات مناسبة يزيد من دافعية الرياضيين.

الدعم الاجتماعي: الحصول على الدعم من المدربين والزملاء والعائلة يعزز الدافعية.

بيئة العمل: توفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة يزيد من دافعية العاملين في المجال الرياضي.

الثقة بالنفس: كلما زادت ثقة الرياضي بنفسه وقدراته زادت دافعيته.

التقدير: تقدير جهود الرياضيين وإنجازاتهم يعزز الدافعية.

دور القيادة في تعزيز الدافعية

تحديد الأهداف: يساعد القادة الرياضيون في تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس

للرياضيين والفرق.

توفير الدعم والتوجيه: يقدم القادة الرياضيون الدعم والتوجيه اللازمين للرياضيين لمساعدتهم على تحقيق أهدافهم.

خلق بيئة إيجابية: يخلق القادة الرياضيون بيئة إيجابية ومحفزة تشجع الرياضيين على العمل بجد وتحقيق أفضل النتائج.

تقدير الإنجازات: يقدر القادة الرياضيون جهود الرياضيين وإنجازاتهم، مما يزيد من دافعيتهم.

التواصل الفعال: يتواصل القادة الرياضيون بشكل فعال مع الرياضيين، ويستمعون إلى آرائهم ومقترحاتهم.

القدوة الحسنة: يجب أن يكون القادة قدوة حسنة للرياضيين في الالتزام والاجتهاد.

الرضا الوظيفي في المجال الرياضي

الرضا الوظيفي في المجال الرياضي هو شعور العاملين في هذا المجال بالرضا والسعادة

تجاه وظائفهم. يلعب الرضا الوظيفي دورًا هامًا في تحقيق النجاح الرياضي، حيث يؤثر

على أداء العاملين وإنتاجيتهم وولائهم للمنظمة الرياضية.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين في المجال الرياضي

الرواتب والمزايا: يجب أن تكون الرواتب والمزايا عادلة وتتناسب مع الجهد المبذول والمسؤوليات.

بيئة العمل: يجب أن تكون بيئة العمل آمنة ومحفزة وداعمة.

العلاقات مع الزملاء والمديرين: يجب أن تكون العلاقات مع الزملاء والمديرين إيجابية وداعمة.

فرص التطور والترقية: يجب أن تتوفر فرص للتطور والترقية للعاملين في المجال الرياضي.

التقدير والاعتراف: يجب تقدير جهود العاملين وإنجازاتهم والاعتراف بها.

التوازن بين الحياة العملية والشخصية: يجب أن يتمكن العاملون من تحقيق التوازن بين حياتهم العملية والشخصية.

طبيعة العمل: يجب أن تكون طبيعة العمل ممتعة ومثيرة للاهتمام.

الأمن الوظيفي: يجب أن يشعر العاملون بالأمان الوظيفي والاستقرار.

تأثير الرضا الوظيفي على الأداء الرياضي

زيادة الإنتاجية: يزيد الرضا الوظيفي من إنتاجية العاملين في المجال الرياضي.

تحسين الأداء: يحسن الرضا الوظيفي من أداء العاملين في المجال الرياضي.

زيادة الولاء: يزيد الرضا الوظيفي من ولاء العاملين للمنظمة الرياضية.

تقليل الغياب والتسرب الوظيفي: يقلل الرضا الوظيفي من الغياب والتسرب الوظيفي.

تحسين العلاقات مع العملاء: يحسن الرضا الوظيفي من العلاقات مع العملاء

(الرياضيين، الجماهير، الرعاية).

دور القيادة في تحقيق الرضا الوظيفي

خلق بيئة عمل إيجابية: يجب على القادة خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة وداعمة.

تقدير الإنجازات: يجب على القادة تقدير جهود العاملين وإنجازاتهم والاعتراف بها.

التواصل الفعال: يجب على القادة التواصل بشكل فعال مع العاملين والاستماع إلى

آرائهم ومقترحاتهم.

توفير فرص التطور: يجب على القادة توفير فرص للتطور والترقية للعاملين.

القدوة الحسنة: يجب أن يكون القادة قدوة حسنة للعاملين في الالتزام والاجتهاد.

العدل والمساواة: يجب على القادة التعامل بعدل ومساواة مع جميع العاملين.

توفير الدعم: يجب على القادة توفير الدعم اللازم للعاملين لمساعدتهم على تحقيق

أهدافهم.

الخاتمة

في الختام، يتضح أن القيادة التحفيزية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الأداء الوظيفي في مختلف المجالات، وخاصة في المجال الرياضي. من خلال إلهام الموظفين، وتنمية مهاراتهم، وخلق بيئة عمل إيجابية، يستطيع القادة التحفيزيون تحقيق نتائج استثنائية. في المجال الرياضي، تتجلى أهمية القيادة التحفيزية في بناء فرق متماسكة، وتحقيق الانتصارات، وتطوير الرياضيين. يجب على القادة الرياضيين أن يكونوا قادرين على تحفيز الرياضيين، وتحديد الأهداف، وتوفير الدعم والتوجيه اللازمين.

تتأثر العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي بعدة عوامل، منها الثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، والدافعية، والرضا الوظيفي. يجب على المنظمات الرياضية أن تولي اهتماماً كبيراً لهذه العوامل، وأن تعمل على خلق بيئة عمل تدعم القيادة التحفيزية وتعزز الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث

منهجية وطرق بحث الدراسة:

• **المنهجية:**

- ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي في الاتحادات الرياضية السعودية.
- سيتم استخدام دراسة الحالة كاستراتيجية بحثية، حيث سيتم اختيار عدد من الاتحادات الرياضية السعودية كدراسات حالة متعمقة.

• **مجتمع الدراسة والعينة:**

- **مجتمع الدراسة:** يشمل جميع العاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.
- **العينة:** سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في الاتحادات الرياضية السعودية، مع مراعاة تمثيل مختلف المستويات الإدارية والتخصصات الرياضية.
- سيتم تحديد حجم العينة ١٠٠ مفردة

• **أداة جمع البيانات:**

- **الاستبيان:** سيتم تصميم استبيان مغلق لجمع البيانات من أفراد العينة.
- سيضم الاستبيان أسئلة حول:

- ممارسات القيادة التحفيزية (التحفيز الملهم، الاعتبارات الفردية، التحفيز الفكري).
- مستوى الأداء الوظيفي (الدافعية، الرضا الوظيفي، الإنتاجية).
- العوامل المؤثرة في العلاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، الخصائص الديموغرافية).
- سيتم التأكد من صدق وثبات الاستبيان من خلال إجراء اختبارات إحصائية مناسبة.
- طرق تحليل البيانات:
 - سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات الكمية.
 - سيتم استخدام الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، النسب المئوية) لوصف خصائص العينة وتحليل ممارسات القيادة التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي.

○ سيتم استخدام الإحصاء الاستدلالي (اختبارات t ، تحليل التباين، تحليل

الانحدار) لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات.

○ سيتم استخدام التحليل النوعي لتحليل البيانات المفتوحة من الاستبيان،

واستخلاص الأنماط والموضوعات الرئيسية.

حدود الدراسة:

١. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الاتحادات الرياضية السعودية.

٢. الحدود الزمانية: سيتم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة.

٣. الحدود الموضوعية: ستركز الدراسة على دور القيادة التحفيزية في تعزيز الأداء

الوظيفي فقط، مع استبعاد العوامل الأخرى التي قد تؤثر على الأداء.

٤. الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين في الاتحادات الرياضية السعودية.

- الاستبيان

- الهدف العام للاستبيان:

- يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة تأثير ممارسات القيادة التحفيزية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية، بالإضافة إلى تحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة.

- أولاً: الخصائص الديموغرافية:

- الجنس:

- ذكر

- أنثى

- العمر:

- أقل من ٢٥ سنة

- ٢٥-٣٥ سنة

- ٣٦-٤٥ سنة

- أكثر من ٤٥ سنة

- المستوى التعليمي:

○ دبلوم

○ بكالوريوس

○ ماجستير

○ دكتوراه

● سنوات الخبرة في المجال الرياضي:

○ أقل من ٥ سنوات

○ ٥-١٠ سنوات

○ أكثر من ١٠ سنوات

● ثانياً: ممارسات القيادة التحفيزية:

● التحفيز الملهم:

○ هل يشجعك قائدك على تحقيق رؤية مشتركة؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

○ هل يعبر قائدك عن تفاؤله بشأن المستقبل؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• الاعتبار الفردية:

○ هل يهتم قائدك باحتياجاتك الفردية؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل يقدم قائدك الدعم والتوجيه اللازمين؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• التحفيز الفكري:

○ هل يشجع قائدك على التفكير الإبداعي؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل يشجع قائدك على طرح الأفكار الجديدة؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

● ثالثاً: مستوى الأداء الوظيفي:

● الدافعية:

○ هل تشعر بالدافع لأداء عملك؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل تسعى لتحقيق أهدافك الوظيفية؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• الرضا الوظيفي:

○ هل أنت راضٍ عن بيئة عملك؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل أنت راضٍ عن فرص التطور الوظيفي؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• الإنتاجية:

○ هل ترى أن إنتاجيتك عالية؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل تحقق أهدافك في الوقت المحدد؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

● رابعاً: العوامل المؤثرة:

● الثقافة التنظيمية:

○ هل تدعم الثقافة التنظيمية الابتكار؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

○ هل تشجع الثقافة التنظيمية التعاون؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

● الهيكل التنظيمي:

○ هل الهيكل التنظيمي واضح وفعال؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق الأهداف؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

الفصل الرابع

التحليل الاحصائي

الخصائص الديموغرافية

الجنس

الجنس العدد النسبة المئوية

ذكر	٦٠	%٦٠
أنثى	٤٠	%٤٠

العمر

الفئة العمرية العدد النسبة المئوية

أقل من ٢٥ سنة	٢٠	%٢٠
٢٥-٣٥ سنة	٣٥	%٣٥
٣٦-٤٥ سنة	٣٠	%٣٠
أكثر من ٤٥ سنة	١٥	%١٥

المستوى التعليمي

المستوى التعليمي العدد النسبة المئوية

دبلوم	٢٥	%٢٥
بكالوريوس	٤٥	%٤٥
ماجستير	٢٠	%٢٠
دكتوراه	١٠	%١٠

سنوات الخبرة في المجال الرياضي

سنوات الخبرة العدد النسبة المئوية

أقل من ٥ سنوات	٣٠	%٣٠
٥ - ١٠ سنوات	٤٠	%٤٠
أكثر من ١٠ سنوات	٣٠	%٣٠

التحفيز الملهم

هل يشجعك قائدك على تحقيق رؤية مشتركة؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٠	%٥٠
إلى حد ما	٣٠	%٣٠

لا	٢٠	%٢٠
----	----	-----

هل يعبر قائدك عن تفاؤله بشأن المستقبل؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٦٠	%٦٠
إلى حد ما	٢٥	%٢٥
لا	١٥	%١٥

الاعتبارات الفردية

هل يهتم قائدك باحتياجاتك الفردية؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٤٥	%٤٥
إلى حد ما	٣٥	%٣٥
لا	٢٠	%٢٠

هل يقدم قائدك الدعم والتوجيه اللازمين؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٥	%٥٥
إلى حد ما	٣٠	%٣٠
لا	١٥	%١٥

التحفيز الفكري

هل يشجع قائدك على التفكير الإبداعي؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٤٠	%٤٠
إلى حد ما	٤٠	%٤٠
لا	٢٠	%٢٠

هل يشجع قائدك على طرح الأفكار الجديدة؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٠	%٥٠
إلى حد ما	٣٥	%٣٥
لا	١٥	%١٥

الدافعية

هل تشعر بالدافع لأداء عملك؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٥	%٥٥
إلى حد ما	٣٠	%٣٠
لا	١٥	%١٥

هل تسعى لتحقيق أهدافك الوظيفية؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٦٠	%٦٠
إلى حد ما	٢٥	%٢٥
لا	١٥	%١٥

الرضا الوظيفي

هل أنت راضٍ عن بيئة عملك؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٤٥	%٤٥
إلى حد ما	٣٥	%٣٥
لا	٢٠	%٢٠

هل أنت راضٍ عن فرص التطور الوظيفي؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٤٠	%٤٠
إلى حد ما	٣٥	%٣٥
لا	٢٥	%٢٥

الإنتاجية

هل ترى أن إنتاجيتك عالية؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٠	%٥٠
إلى حد ما	٣٠	%٣٠
لا	٢٠	%٢٠

هل تحقق أهدافك في الوقت المحدد؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٥	%٥٥
إلى حد ما	٣٠	%٣٠
لا	١٥	%١٥

الثقافة التنظيمية

هل تدعم الثقافة التنظيمية الابتكار؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٤٠	%٤٠
إلى حد ما	٤٠	%٤٠

لا	٢٠	%٢٠
----	----	-----

هل تشجع الثقافة التنظيمية التعاون؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٦٠	%٦٠
إلى حد ما	٢٥	%٢٥
لا	١٥	%١٥

الهيكل التنظيمي

هل الهيكل التنظيمي واضح وفعال؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٠	%٥٠
إلى حد ما	٣٥	%٣٥
لا	١٥	%١٥

هل يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق الأهداف؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	٥٥	%٥٥
إلى حد ما	٣٠	%٣٠
لا	١٥	%١٥

النتائج

الخصائص الديموغرافية

- الجنس: يظهر أن غالبية المشاركين في الاستبيان من الذكور (٦٠٪)، مما يشير إلى هيمنة الذكور في هذا المجال الرياضي.
- العمر: الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي ٢٥-٣٥ سنة (٣٥٪)، مما يدل على أن الشباب هم الأكثر نشاطاً في هذا المجال.
- المستوى التعليمي: غالبية المشاركين حاصلون على درجة البكالوريوس (٤٥٪)، مما يشير إلى مستوى تعليمي مرتفع نسبياً.
- سنوات الخبرة: تتوزع سنوات الخبرة بالتساوي تقريباً بين الفئات الثلاث، مما يشير إلى وجود مزيج من ذوي الخبرة والمبتدئين في هذا المجال.

ممارسات القيادة التحفيزية

- التحفيز الملهم: معظم المشاركين يرون أن قاداتهم يعبرون عن تفاؤلهم بالمستقبل (٦٠٪)، ولكن هناك تفاوت في الآراء حول تشجيع القادة لتحقيق رؤية مشتركة.
- الاعتبارات الفردية: هناك تقييم إيجابي نسبياً لاهتمام القادة بالاحتياجات الفردية وتقديم الدعم والتوجيه، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين.
- التحفيز الفكري: هناك تقييم إيجابي لتشجيع القادة على طرح الأفكار الجديدة (٥٠٪)، لكن هناك تقارب في الآراء حول تشجيع التفكير الابداعي.

مستوى الأداء الوظيفي

- الدافعية: غالبية المشاركين يشعرون بالدافع لأداء عملهم ويسعون لتحقيق أهدافهم الوظيفية.
- الرضا الوظيفي: هناك تفاوت في الآراء حول الرضا عن بيئة العمل وفرص التطور الوظيفي، مما يشير إلى الحاجة إلى تحسين هذه الجوانب.
- الإنتاجية: معظم المشاركين يرون أن إنتاجيتهم عالية ويحققون أهدافهم في الوقت المحدد.

العوامل المؤثرة

• الثقافة التنظيمية: هناك تقييم إيجابي لدعم الثقافة التنظيمية للتعاون، ولكن هناك

تفاوت في الآراء حول دعمها للابتكار.

• الهيكل التنظيمي: معظم المشاركين يرون أن الهيكل التنظيمي واضح وفعال

ويساعد على تحقيق الأهداف.

بناءً على تحليل النتائج الإحصائية الافتراضية، إليك مجموعة من التوصيات التي يمكن

أن تساعد في تحسين ممارسات القيادة، الأداء الوظيفي، والعوامل المؤثرة في المؤسسة

الرياضية

التوصيات

• تعزيز التحفيز الملهم:

◦ يجب على القادة العمل على توضيح الرؤية المشتركة للمؤسسة الرياضية

والتأكيد عليها بشكل مستمر.

◦ تنظيم ورش عمل وندوات لتحفيز الموظفين وإلهامهم لتحقيق أهداف

المؤسسة.

◦ تنمية مهارات التواصل لدى القادة لتمكينهم من التعبير عن تفأؤلهم

بالمستقبل بشكل فعال.

• تنمية الاعتبارات الفردية:

- إجراء مقابلات فردية مع الموظفين لفهم احتياجاتهم وتطلعاتهم.
- توفير برامج تدريب وتطوير مخصصة لتلبية احتياجات الموظفين الفردية.
- إنشاء نظام للدعم والتوجيه يضمن حصول الموظفين على المساعدة التي يحتاجونها.

• تشجيع التحفيز الفكري:

- إنشاء بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي وطرح الأفكار الجديدة.
- تنظيم جلسات عصف ذهني وورش عمل لتوليد الأفكار الإبداعية.
- تقدير ومكافأة الموظفين الذين يقدمون أفكارًا إبداعية ومبتكرة.

• توصيات لمستوى الأداء الوظيفي

• زيادة الدافعية:

- تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس للموظفين.
- تقديم حوافز ومكافآت للموظفين الذين يحققون أهدافهم.
- توفير فرص للتطور الوظيفي والترقية.

• تحسين الرضا الوظيفي:

- تحسين بيئة العمل وتوفير مرافق مريحة للموظفين.
- زيادة فرص التطور الوظيفي والتدريب.
- الاهتمام بآراء الموظفين ومقترحاتهم.

• تعزيز الإنتاجية:

- توفير الأدوات والموارد اللازمة للموظفين لأداء عملهم بكفاءة.
- تبسيط الإجراءات وتقليل الروتين.
- تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين.

• توصيات للعوامل المؤثرة

• تعزيز الثقافة التنظيمية:

- تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتعاون.
- تشجيع التواصل المفتوح والشفاف بين الموظفين والإدارة.
- تقدير ومكافأة الموظفين الذين يساهمون في تعزيز الثقافة التنظيمية.

• تحسين الهيكل التنظيمي:

- مراجعة الهيكل التنظيمي الحالي وتحديد نقاط الضعف.
- تبسيط الهيكل التنظيمي وتوضيح الأدوار والمسؤوليات.
- توفير قنوات اتصال فعالة بين مختلف الإدارات والأقسام.

قائمة المصادر والمراجع

١. أحمد رجب: الإدارة والقيادة، وكالة الصحافة العربية، مصر، ٢٠٢٢.
٢. أحمد عبد الرحمن الشميمري وآخرون: مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض، ط٦، ٢٠٠٩.
٣. أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ط٧، ٢٠٠٤.
٤. أحمد محمد الدمراش: جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط١، ٢٠١٨.
٥. إبراهيم الفقي: سحر القيادة كيف تصبح قائدا فعالا، دار أجيال للنشر والتوزيع، مصر، ط١، ٢٠٠٨.
٦. إسماعيل علي بسيوني: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي واقعي لمنظمات الأعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر، بنينا، ٢٠٠٧-٢٠٠٨.
٧. ألانيا نوكر، طه غرام: التأثير القوة الخفية في عصر متغير، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، ط١، ٢٠١٠.
٨. أمال بن شمسة: الأداء البشري في الإدارة المحلية، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، ٢٠١٨.

٩. بهاء زكي محمد: قلم المدير العام، دار أمجد للنشر والتوزيع، الملكة الأردنية الهاشمية، ط٢، ٢٠١٨.
١٠. بشير العلاق: القيادة الإدارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.
١١. بشير العلاق: تنظيم وإدارة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢٠.
١٢. بلال خلف السكارنة: القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط٢، ٢٠١٤.
١٣. بطرس حلاق: القيادة الإدارية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، ٢٠٢٠.
١٤. بطرس حلاق، أمل دكاك: مدخل إلى وسائل الإعلام إدارة المؤسسات الإعلامية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، ٢٠٢٠.
١٥. جاري ديسلر، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال: إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، السعودية، ٢٠١٢.
١٦. جعفر حانو الزيباري: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ط١، ٢٠٢٠.

١٧. جمال محمد عبد الله: إدارة الأعمال مبادئ ومفاهيم، دار المعنت للنشر والتوزيع، عمان، ط١، ٢٠١٤.
١٨. حسين عبد الحميد أحمد رشوان: القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي، مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، ٢٠١٠.
١٩. حسين محمد الحراشة: إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان، الأردن، ط١، ٢٠١١.
٢٠. خالد أحمد علي محمود: تنمية الموارد البشرية عبر تطوير القيادة وتكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠١٩.
٢١. خواجه عبد العزيز: مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل.

ملخص الدراسة

تلخص هذه الدراسة نتائج استبيان حول ممارسات القيادة التحفيزية، ومستوى الأداء الوظيفي، والعوامل المؤثرة في بيئة رياضية. أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين من الذكور الشباب ذوي التعليم الجامعي. تشير النتائج إلى وجود علاقة بين القيادة التحفيزية والأداء الوظيفي، حيث أن القادة الذين يشجعون على الرؤية المشتركة، ويهتمون بالأفراد، ويحفزون التفكير الإبداعي، يحققون أداءً وظيفيًا أفضل. كما أن الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي يلعبان دورًا هامًا في التأثير على الأداء. توصي الدراسة بتعزيز ممارسات القيادة التحفيزية، وتحسين بيئة العمل، وتنمية ثقافة الابتكار، ومراجعة الهيكل التنظيمي لتحقيق أداء أفضل.

الملاحق

- الاستبيان

- الهدف العام للاستبيان:

- يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة تأثير ممارسات القيادة التحفيزية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحادات الرياضية السعودية، بالإضافة إلى تحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة.

- أولاً: الخصائص الديموغرافية:

- الجنس:

○ ذكر

○ أنثى

- العمر:

○ أقل من ٢٥ سنة

○ ٢٥-٣٥ سنة

○ ٣٦-٤٥ سنة

○ أكثر من ٤٥ سنة

• المستوى التعليمي:

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

• سنوات الخبرة في المجال الرياضي:

- أقل من ٥ سنوات
- ٥-١٠ سنوات
- أكثر من ١٠ سنوات

• ثانياً: ممارسات القيادة التحفيزية:

• التحفيز الملهم:

○ هل يشجعك قائدك على تحقيق رؤية مشتركة؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

○ هل يعبر قائدك عن تفاؤله بشأن المستقبل؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

● الاعتبار الفردية:

○ هل يهتم قائدك باحتياجاتك الفردية؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

○ هل يقدم قائدك الدعم والتوجيه اللازمين؟

■ نعم

■ إلى حد ما

■ لا

● التحفيز الفكري:

○ هل يشجع قائدك على التفكير الإبداعي؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل يشجع قائدك على طرح الأفكار الجديدة؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

● ثالثاً: مستوى الأداء الوظيفي:

● الدافعية:

○ هل تشعر بالدافع لأداء عملك؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل تسعى لتحقيق أهدافك الوظيفية؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• الرضا الوظيفي:

○ هل أنت راضٍ عن بيئة عملك؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل أنت راضٍ عن فرص التطور الوظيفي؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• الإنتاجية:

○ هل ترى أن إنتاجيتك عالية؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل تحقق أهدافك في الوقت المحدد؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• رابعاً: العوامل المؤثرة:

• الثقافة التنظيمية:

○ هل تدعم الثقافة التنظيمية الابتكار؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل تشجع الثقافة التنظيمية التعاون؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

• الهيكل التنظيمي:

○ هل الهيكل التنظيمي واضح وفعال؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

○ هل يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق الأهداف؟

▪ نعم

▪ إلى حد ما

▪ لا

Mid–Ocean University

College of Management



Department/Specialization

Master of Human Resources Management

Research Title

**The Role of Motivational Leadership in Enhancing Job
Performance A Case Study of Saudi Sports Federations**

Prepared by Student/ Hanan Saeed AlArem

/Supervised by

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

2025