

Everyone's Smart University

Project(Spring 2021)

Student Name	NASSIR MOHAMMAD ALDOSSARI	اسم الطالب
Students I.D	2021202076	الرقم الجامعي

Section	Date	Course Code
Master	Thursday 18 / 03 / 2021.	(PMG511)

PROJECT LEADERSHIP

"أثر ممارسة مهارة إدارة فريق العمل في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات - مجموعة شركات سداكو نموذجًا"

Introduction: مقدمة

تحظى القيادة باهتمام معظم المجتمعات فهي تتصل بالتأثير في الأفراد والجماعات وإنجاز الأعمال وتطوير المؤسسات ، وأصبح جليًا في عصرنا الحالي أن تقدم الأمم نتيجة طبيعية لفاعلية قياداتها في الكثير من المجالات، ولذا تحاول مختلف المؤسسات الكشف عن المهارات القيادية "Leadership skills"

بين أفرادها والعمل على تدريبها وتنميتها وتطويرها لأداء دورها القيادي في تحقيق أهداف التنمية .

القيادة "Leadership" عملية تتصف بأنها مستمرة الفعالية ويرتبط نجاحها بتلك الاستمرارية التي تنم عن علاقة وثيقة بين الرئيس والمرووس ، وعن طريق هذه العلاقة يستطيع الرئيس أن يؤثر في سلوك المرووسين ، ومن خلالها كذلك يمد المرووس رئيسته بالمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات وتستمد القيادة الإدارية أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأفضل لمقومات المنظمة ومواردها في رفع الأداء وذلك عن طريق استخدام أنماط قيادية تتصف بالفعالية "efficiency" وتتناسب مع الظروف الفعلية للعمل والإنتاج داخل المنظمة .

فيعتبر القائد leader مركز العملية الإدارية وعقلها في أي لحظة خاصة وإن كان هذا القائد يعتمد في عمله بشكل أساسي على عمل المجموعات ، فالعمل بالمجموعات يتطلب قائد يقوم بتوحيد الموارد ووضع الخطط والأهداف Objectives ومراقبة الأداء حتى يتم التأكد من سير العمل بشكل سليم في المنظمة ويشمل القائد منصب إداري حساس ويتم اختياره بعد دراسة المؤهلات العملية والعلمية والشخصية التي تمكنه من إدارة دفة العمل في المنظمة وفق مبادئ علمية تحقق الأهداف المرسومة (عيسى: ٢٠٠٩) ^(١)، كما يجب أن يتمتع القائد بمهارات قيادية تمكنه من تكوين فرق عمل متجانسة ويذلل جميع الصعوبات التي تواجهه طبقاً لرؤية وخطة واضحة لتحقيق الأهداف ومن هذه المهارات مهارات قيادة فريق العمل "Team work Leadership Skills" (عبد الوهاب : ٢٠١٤) ^(٢) وتعتبر مهارات قيادة الفريق من أكثر الأساليب المتبعة في عملية تنمية المنظمة "organization development" والتي شاع استخدامها في أواخر القرن العشرين (أبو جربوع : ٢٠١٤) ^(٣) ومن أسباب تبني هذا الأسلوب الإداري الحديث والمتطور هو فشل الأساليب الإدارية البيروقراطية "Management failure" المبنية على الهرمية "Hierarchy" وتمركز السلطة والانفرادية في عملية اتخاذ القرارات الأمر الذي ينتج عنه الجمود "Deadlock" والنمطية "routine" في العمل والبعد عن الابتكار والتجديد والمشاركة والسرعة في الإنجاز ، وهذا ما توفره فرق العمل الفعالة لفريق العمل الناجح يتميز بخصائص أهمها الفهم المشترك والاتفاق المتبادل والإدراك الكامل للمهام الرئيسية بالمنظمة .

فعلى الرغم من أهمية القيادة باعتبارها ضرورة اجتماعية وإدارية وهي تشكل مردود كلياً للعملية الإدارية ، إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها، بل أن القيادة الناجحة مصدر لنجاح المنظمة ، حيث أن مسئولية القيادة تتبلور في قدرتها على صياغة التعاون بهدف توحيد جهود المرؤوسين سعياً وراء تحقيق الغايات القيادية وتلبية حاجات العاملين وإنجاز الأهداف الوظيفية المختلفة بالمنظمة ولكن عدم استخدام الأشكال القيادية المناسبة لظروف العاملين بالمنظمة قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها المنشودة ، كذلك فإن ترشيح القيادات الإدارية في الوظائف التي لا تتلاءم مع خبراتهم ومؤهلاتهم قد يؤدي إلى عدم تحقيق الأداء الوظيفي المطلوب منهم مما يجعلهم يستخدمون الأنماط القيادية التي تتصف بالعنف للتغلب على أوجه النقص في عملهم الإداري مما يضاعف من صعوبات العمل ^(٤) . (الشريف : ٢٠٠٤)

مما تقدم يتضح أنه لا بد من ممارسة مهارات قيادة فريق العمل لحل مشكلات العمل وأن القصور في ممارسة هذه المهارات يساعد على البيروقراطية "Bureaucracy" وتمركز السلطة والانفرادية "unilateral" في عملية اتخاذ القرارات الأمر الذي يؤدي إلى الجمود "Deadlock" والنمطية "routine" في العمل والبعد عن الابتكار والتجديد والمشاركة والسرعة في الإنجاز ، حيث أن قلة الاهتمام بأهمية إنجاز الأعمال عن طريق ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل، وضعف الوعي بأهمية فرق العمل وتأثيرها الإيجابي على الإنتاجية "production" والأداء "

^(١) عيسى ، بعيث ، أثر التسيير بفرق العمل على أداء الأفراد -دراسة ميدانية: أقسام التربية البدنية بالجنوب الجزائري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد التربية البدنية والرياضة ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، ٢٠٠٩ م .

^(٢) عبد الوهاب ، محمد ، عشر مهارات قيادية هل توجد لديك أيها المدير ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠١٤ م ، ص ٤٦ .

^(٣) أبو جربوع ، يوسف علي عيسى ، واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني - المحافظات الجنوبية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، غزة ، فلسطين ، ٢٠١٤ م .

^(٤) الشريف ، طلال عبد الملك ، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٤ م .

performance، وظهر نمط الانفرادية، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات، ولهذا فإن مشكلة هذا البحث تتبلور في كيفية اختيار الأشكال القيادية المناسبة لظروف كل منظمة ، والأثر الذي تحدثه الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي إيجاباً وسلباً ، حيث أن اختيار النمط القيادي المناسب لكل منظمة يحتاج إلى بحث ظروف المنظمة الداخلية التي تمارس فيها القيادة واختلاف العاملين واختلاف خصائصهم لأنه لا يوجد نمط قيادي مثالي يمكن أن يطبق على كافة المنظمات ، وقد تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي : ما دور ممارسة مهارة أو أسلوب إدارة فرق العمل في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات بمؤسسة سداكو بالملكة العربية السعودية ؟

حيث تهدف الدراسة للتعرف على :

- الإطار المفاهيمي والنظري لمهارات القيادة والمتمثلة في (إدارة الفريق) leadership skill on team work.

- طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي " Job performance " بالمؤسسة محل الدراسة.
 - أهم المهارات القيادية الواجب توافرها في قيادات المؤسسة محل الدراسة.
 - واقع توافر المهارات القيادية في قيادات مؤسسة سداكو من وجهة نظر العاملين بها .
 - المعوقات التي تحول دون ممارسة المهارات القيادية بمؤسسة سداكو من وجهة نظر العاملين بتلك المؤسسة .
 - تحليل العلاقة بين ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل وعملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة محل الدراسة.
 - الوصول لآليات تفعيل المهارات القيادية لتحقيق الشكل الأفضل والأنسب لمهام مؤسسة سداكو.
- ولدراسة مدى تأثير هذه المهارات القيادية لدى المسؤولين بمؤسسة سداكو على فريق العمل، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول رئيسية ، فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

الفصل الأول: سيتم التعرض في هذا الفصل إلى المهارات القيادية لدى المسؤولين بمؤسسة سداكو وتضمن ثلاثة مباحث إذ تناول المبحث الأول ماهية القيادة، أما المبحث الثاني مفاهيم حول المهارات القيادية والمبحث الثالث لنظريات القيادة. الفصل الثاني: هذا الفصل سيتطرق إلى تأثير المهارات القيادية لدى المسؤولين بمؤسسة سداكو على فريق العمل. الفصل الثالث: هو الفصل التطبيقي لدراسة الميدانية لموضوع البحث على مستوى مؤسسة سداكو للصناعات الغذائية.

الدراسات العلمية السابقة Literature Review:

دراسة (أبو عصبه : ٢٠١٩) بعنوان (٥) "إدارة مديري المدارس الأساسية الخاصة لفرق العمل وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان" هدفت الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين إدارة فرق العمل في المدارس الخاصة في العاصمة عمان، وإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٤٦) تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة، واستخدمت أداتان لجمع البيانات؛ الأولى لقياس فاعلية إدارة مديري المدارس الخاصة لفرق العمل، والثانية لقياس مستوى إدارة الصراع التنظيمي وقد تم التأكد من صدق الأداتين وثباتهما، وأظهرت النتائج أن درجة فاعلية إدارة مديري المدارس الأساسية الخاصة لفرق العمل كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (٣.٥٦) ، وأن مستوى إدارة الصراع التنظيمي كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (٣.١٣)، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة فاعلية إدارة فرق العمل لدى

(٥) أبو عصبه ، إسراء محمد حسين ، إدارة مديري المدارس الأساسية الخاصة لفرق العمل وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة والمناهج ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٩ م .

مديري المدارس الأساسية الخاصة ومستوى إدارة الصراع التنظيمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة فعالية إدارة فرق العمل تعزى لمتغير الجنس، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة لصالح الأدبي، بكالوريوس وأقل و ٥ سنوات وأقل على التوالي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة إدارة الصراع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي .

دراسة (دبون : ٢٠١٨) بعنوان ^(٦) "دور أنماط القيادة الإدارية المعاصرة في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع السكن حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية غارداية" تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية المعاصرة (نمط القيادة التحويلية، نمط القيادة التبادلية، نمط القيادة الأخلاقية، نمط القيادة بالذكاء العاطفي) ومدى دعمها لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بغارداية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وعلى الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة مكون من الموظفين الإداريين والتقنيين لديوان الترقية والتسيير العقاري بغارداية البالغ عددهم (١٣٢) موظف، وشملت عينة الدراسة (٦٦) موظف، وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج منها: تفوق نمط القيادة التحويلية، يليه نمط القيادة الأخلاقية، ثم نمط القيادة بالذكاء العاطفي وأخيرًا نمط القيادة التبادلية ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، كما أظهرت الدراسة أيضًا وجود تأثير كبير لنمط القيادة التحويلية، ونمط القيادة الأخلاقية، وكذا نمط القيادة بالذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية، بينما هناك شبه غياب لتأثير نمط القيادة التبادلية على سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة (طبيب : ٢٠١٦) بعنوان ^(٧) "مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب : دراسة ميدانية" تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم في محافظة المذنب من وجهة نظر مشرفيهم ، التحقق من وجود اختلاف في وجهات نظر مشرفين إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب في درجة ممارسة مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤسائهم باختلاف (سنوات الخبرة) ، حيث اعتمدت الدراسة على منهج المسح بشقه الميداني وذلك بالتطبيق على جميع رؤساء الأقسام البالغ عددهم (٥٨) رئيس قسم و (١٠٧) مشرفًا في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب (وزارة التربية والتعليم) ، حيث كشفت النتائج عن وجود فرق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجات ممارسة رؤساء الأقسام لمهارة اتخاذ القرار بين سنوات الخبرة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) وبين سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات) لصالح سنوات الخبرة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) وكذلك بين سنوات الخبرة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) و(أكثر من ١٠ سنوات) لصالح سنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات).

دراسة (حميد : ٢٠١٦) بعنوان ^(٨) "دور ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل

^(٦) دبون ، عبد القادر ، دور أنماط القيادة الإدارية المعاصرة في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع السكن حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية غارداية ، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال ، مركز رفاد للدراسات و الأبحاث ، الأردن ، العدد ٤ ، المجلد ٣ ، ٢٠١٨ م ، ص ٣١٢-٢٩١ .

^(٧) طبيب ، عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن، مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب : دراسة ميدانية ، مجلة العلوم التربوية ، كلية الدراسات العليا للتربية ، جامعة القاهرة ، مصر العدد ٢ ، المجلد ٢٤ ، ٢٠١٦ م ، ص ٤٣٥-٣٨٥ .

^(٨) حميد ، أحمد صالح إبراهيم ، دور ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، جامعة الأقصى ، غزة ، فلسطين ، ٢٠١٦ م .

في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات بوزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لكونه يتناسب مع موضوع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع الاستبانة على الموظفين الذين يحملون المسميات الإشرافية، من رئيس شعبة إلى مدير عام، والبالغ عددهم (٢٢٠) موظفًا وموظفة، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتم تحليل البيانات المحصلة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها ما يلي: اهتمام الإدارة العليا بأسلوب إدارة فرق العمل حصل على متوسط حسابي نسبي (٥٨.٦٨%)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب إدارة فرق العمل وتحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور فرق العمل وتحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الكادر المهني).

دراسة (Weimar , et.al: ٢٠١٣) بعنوان^(٩) "تأثير نوعية فرق العمل على أداء فريق تطوير البرامج" هدفت الدراسة إلى التحقق من ست عوامل تؤدي إلى جودة العمل الجماعي وهي التواصل والتنسيق في الخبرة والترابط والثقة والدعم التبادلي وقيمة التنوع، وذلك للتأكد من أن هذه العوامل تساهم بشكل أكبر في نجاح المشروع وقد تم وضع فرضيات حول العلاقة بين جودة العمل الجماعي وأداء الفريق، وذلك باستخدام بيانات تم تجميعها من (٢٥٢) فريق عمل ومن أصحاب المصالح المشتركة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين جودة العمل الجماعي وأداء الفريق، وأن جودة العمل الجماعي هي ذات صلة إلى حد كبير في أداء الفريق، وأن حجم هذه العلاقة يختلف حسب وجهة النظر كما يقيمها أعضاء الفريق وأصحاب المصالح المشتركة.

دراسة (Lian , Tui: ٢٠١٣) بعنوان^(١٠) "دراسة حول أساليب القيادة وسلوك المواطن التنظيمية بين المشرفين" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة المتبعة من قبل المشرفين) نمط القيادة الأوتوقراطية، نمط القيادة الديمقراطية، نمط القيادة الحرة، نمط القيادة الأبوية) ومستوى سلوك المواطن التنظيمية وقد أجريت الدراسة على (٦٠) مشرفًا واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن (٤٣%) من المشرفين يمارسون نمط القيادة الديمقراطية في منظماتهم، أن (٤٥%) منهم لديهم مستوى متدني من سلوك المواطن التنظيمية، وجود علاقة إيجابية بين نمط القيادة الأوتوقراطية، ونمط القيادة الديمقراطية وبين سلوك المواطن التنظيمية، عدم وجود علاقة بين العمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي وبين مستوى سلوك المواطن التنظيمية.

دراسة (السديري: ٢٠١٠) بعنوان^(١١) "آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل" حيث تهدف الدراسة التعرف على آراء العاملين في القطاع الخاص العماني عن مهارات مدراءهم في قيادة

⁹(Weimar , Emily ,et.al, the influence of teamwork quality on software development team performance ,MA , school of humanities Tilburg university , Tilburg , Netherlands , 2013.

¹⁰(Lian , Lee Kim , Tui , Low Guan , Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates' Competence and Downward Influence Tactics , Journal of Applied Business and Economics , vol. 13, vol. 2 , 2012 , p.59-96.

^{١١} السديري ، أحمد محمد خميس ، آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل ، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في (إدارة الأعمال) ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، المملكة المتحدة ، ٢٠١٠ م .

فريق العمل مما يسهم في تحسين العمل في المؤسسة وزيادة إنتاجيتها ، التعرف على الفروق في آراء العاملين في القطاع الخاص العماني عن مهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل والتي تعكس مدى امتلاك المدراء لمهارات قيادة فريق العمل من خلال مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم في المؤسسة ، اعتمدت الدراسة على منهج المسح بشقه الميداني وذلك بالتطبيق مجتمع الدراسة من العاملين بالقطاع الخاص في سلطنة عمان ، من عمال وموظفين في شركات محافظة مسقط ، وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (١٠٠) مفردة بواقع (٣٨) موظف، (٦٢) عامل ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن أبرز نقاط القوة في العناصر المؤثرة في عملية اتخاذ القرار في قيادة فريق العمل هي : يفصل بين العلاقات الشخصية ومتطلبات القرار الموضوعي ، يتقيد بالقوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن وزارة القوى العاملة عند عملية اقتراح البدائل ، وأن أبرز نقاط الضعف في العناصر المؤثرة في عملية اتخاذ القرار في قيادة فريق العمل هي : يراعي البعدين الاقتصادي والسياسي عند تحديد أولويات واحتياجات القرار ، يلتزم بأهداف وزارة القوى العاملة كمعيار لاختيار البديل الأكثر ملائمة لحل المشكلة محل القرار.

المنهجية Methodology:

تبنّت الدراسة منهجية البحث الوصفي والميداني فعلي صعيد البحث الوصفي تم إجراء المسح المكتبي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية في مجال أدبيات الموضوع لأجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري ، أما على صعيد البحث الميداني فقد تم إجراء المسح الاستطلاعي لأفراد مجتمع الدراسة للإجابة عن فقرات الاستبانة المصممة لهذه الدراسة .

سيعتمد الباحث في دراسته على الإستبانة " questionnaire " كأداة بحثية لتحقيق أهداف الدراسة ، فقام الباحث ببناء استبيان آراء العاملين على مستوى القيادات العليا الإدارية لشركات سدا فكو الصناعية لأنهم يعتبرون القوى المؤثرة على كفاءات وأداء الشركات في قيادة فريق العمل وذلك للتعرف محاولة التعرف على آراء العاملين فيما يتعلق بمهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل ، مما يسهم في تحسين العمل في المؤسسة وزيادة إنتاجيتها وأيضاً محاولة التعرف على الفروق في آراء العاملين فيما يتعلق بمهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل، والتي تعكس مدى امتلاك المدراء لمهارات قيادة فريق العمل من خلال مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم في المؤسسة.

اعتمد الباحث في تطبيق مفردات الدراسة على مجتمع البحث المستهدف من القيادات العليا والوسطى والإداريين في الشركة الموظفين أصحاب المسميات الإشرافية من رئيس شعبة إلى مدير عام، حيث تم استخدام أسلوب المسح الشامل لتغطية العينة الحقيقية للدراسة، حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها (٣٠) استبانة لاختبار الصدق والثبات للاستبانة، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع (٢٠٠) استبانة على باقي عينة الدراسة.

النتائج والمناقشة Results and Discussion:

إن القيادة عملية تتصف بفاعلية مستمرة وهي تعبر عن علاقة شخص بآخر فهي العلاقة القائمة بين الرئيس والمرءوسين والتي بواسطتها يمكن للرئيس أن يؤثر تأثيراً مباشراً على سلوك الأفراد الذين يعملون معه وأن يعطي المعلومات الهامة لقراراته، وديناميكية القيادة تعود إلى الاستمرارية في تغيير ظروف المشروع الذي يحتاج تغيير مستمر في خطط وسياسات المشروع كذلك الإنسان نفسه في تغيير مستمر فسلوك الفرد يختلف دائماً خلال حياته وهذا التغيير يجعل من الضروري أن يكون هناك تغيير في العلاقة بين الرؤساء والمرءوسين ، فإن القيادة بصفة عامة تعد حلقة الوصل بين

الموارد البشرية بالمنشأ وخططها وتصوراتها المستقبلية وتعتبر البوتقة التي تتصهر وتتفاعل عن طريقها كل المفاهيم والاستراتيجيات والأساليب الإدارية وتدعم القوى الايجابية في المنشآت وتقلل الجوانب السلبية قدر الإمكان وتمكن من السيطرة على مشكلات وصعوبات العمل وإيجاد حلول لها وحسم الخلافات وتنمية وتدريب وتطوير ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمنشأة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم بمعنى آخر قد اكتسبت هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تناولت موضوعاً ذا أهمية إستراتيجية في مجال تطوير وتحسين القيادة الإدارية الناجحة ، فقد تناولت الدراسة بالتحليل موضوع أثر مهارات القيادة (فريق العمل) في تطوير المنظمات في القطاع الخاص .

فيعتبر التطوير والتغيير التنظيمي في منظمات الأعمال من أهم العمليات التي لا بد على القادة الإداريين والمشرفين فهمها وإدراكها وتبنيها وذلك لضمان أداء فعال وناجح وسليم ، وتتبع أهمية التطوير والتغيير التنظيمي، من كون العصر الذي نعيش فيه هو عصر التطورات والتغييرات المستمرة والسريعة والمتصلة ليس على البيئة العامة الخارجية فحسب، بل على بيئة المنظمة الإدارية أيضاً وفي شتى الجوانب.

المراجع References:

١. عيسى، بعيط، أثر التسيير بفريق العمل على أداء الأفراد- دراسة ميدانية: أقسام التربية البدنية بالجانب الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009م
٢. عبد الوهاب، محمد، عشر مهارات قيادية هل توجد لديك أيها المدير، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014م، ص ٤٦.
٣. أبو جربوع، يوسف علي عيسى، واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني- المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2014م
٤. الشريف، طلال عبد الملك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نيف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2004م
٥. أبو عصبه، إسماعيل محمد حسن، إدارة مديري المدارس الأساسية الخاصة لفرق العمل وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2019م
٦. دبون، عبد القادر، دور أنماط القيادة الإدارية المعاصرة في تدعيم سلوك المواطن التنظيمية في قطاع السكن حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية غارداية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، الأردن، العدد ٤، المجلد ٣، ٢٠١٨م، ص ٢٩١-٣١٢.
٧. طيب، عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن، مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مصر العدد ٢، المجلد ٢٤، 2016م، ص ٣٨٥-٤٣٥.
٨. حميد، أحمد صالح إبراهيم، دور ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ٢٠١٦م.

9. Weimar , Emily , the influence of teamwork quality on software development team performance ,**MA** , school of humanities Tilburg university , Tilburg , Netherlands , 2013.
10. Lian , Lee Kim , Tui , Low Guan , Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates' Competence and Downward Influence Tactics , **Journal of Applied Business and Economics** , vol. 13, vol .2 , 2012 , p.59-96
١١. السديري، أحمد محمد خميس، آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في (إدارة الأعمال)، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، المملكة المتحدة، ٢٠١٠م.