



## القيادة الأصيلة و تأثيرها على الأداء السياقي

بحث تخرج مقدم الى مجلس قسم ادارة الأعمال كجزء من متطلبات

الحصول على شهادة البكالوريوس في ادارة الأعمال

أعداد الطالب :

حازم خلف طعمة

المشرف :

أ.م. محسن نجم سريح

## محتويات البحث

الصفحة	الموضوع	ت
أ	الاية القرآنية	١
ب	الاهداء	٢
ج	الشكر والعرفان	٣
د	محتويات البحث	٤
١	المقدمة	٥
٦-٢	الفصل الأول \ منهجية البحث والدراسات السابقة	٦
٢	مشكلة البحث	٧
٣	أهمية البحث	٨
٣	أهداف البحث	٩
٤	فرضيات البحث	١٠
٥	مجتمع وعينة البحث	١١
٥	حدود البحث	١٢
٦	الدراسات السابقة	١٣
١١-٧	الفصل \ الأطار النظري	١٤
٨-٧	المبحث الأول \ القيادة الأصيلة	١٥
٧	مفهوم القيادة الأصيلة	١٦
٨-٧	أهمية القيادة الأصيلة	١٧
٨	خصائص القيادة الأصيلة	١٨
١٠-٩	المبحث الثاني \ الأداء السياقي	١٩
٩	مفهوم الأداء السياقي	٢٠
١٠-٩	أهمية الأداء السياقي	٢١
١٠	أبعاد الأداء السياقي	٢٢
١١	المبحث الثالث \ العلاقة المشتركة بين المتغيرين	٢٣
١٩-١٢	الفصل الثالث \ الاطار العملي للبحث	٢٤
١٣	جدول (١) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لأجابات العينات	٢٥
١٥	جدول (٢) يوضح أجابات العينات على فقرات الاستبيان والنسبة المؤية للاختيارات	٢٦
١٧-١٦	نتائج فقرات المتغير المستقل (القيادة الأصيلة)	٢٧
١٩-١٨	نتائج فقرات المتغير التابع (الأداء السياقي)	٢٨
٢٢-٢٠	الفصل الرابع \ الاستنتاجات و التوصيات	٢٩
٢٠	الاستنتاجات	٣٠
٢٢-٢١	التوصيات	٣١
٢٣	الخاتمة	٣٢
٢٥-٢٤	المصادر	٣٣
٢٨-٢٦	الملحق	٣٤

## المقدمة

يهدف البحث الحالي الى اختبار علاقة تأثير القيادة الأصيلة كمتغير مستقل في الأداء السياقي كمتغير معتمد ، في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية ، وانطلاقاً من أهمية موضوع البحث في المنظمات العامة، والدور البارز الذي تلعبه هذه المنظمات في المجتمع ، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في انجاز هذا البحث ، من خلال جمع البيانات من مدراء الأقسام والشعب البالغ عددهم (٢٥) مستجيب بشكل حصري شامل ، اعتماداً على الاستبانة التي ضمت (١٨) فقرة ، فيما اعتمد الباحث على برنامج (Excel ٢٠١٠) فضلاً عن أستعمال أساليب الأحصاء الوصفي (النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ، اما أبرز الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث هي وجود علاقتي ارتباط و تأثير معنوية للقيادة الاصيلية في الأداء السياقي ، كما أظهرت نتائج البحث تطابق اقوال مجتمع البحث مع افعالهم ، مع تفهمهم للأنشطة وتشجيعهم لموظفيهم ، وأخبارهم بحقيقة بعض الأمور بالرغم من صعوبتها. واختتم البحث بعدد من التوصيات التي تعزز من متغيرات البحث في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية.

## الفصل الأول

### منهجية البحث و الدراسات السابقة

#### أولاً : مشكلة البحث :

باتت التغيرات والتطورات البيئية السمة الغالبة على عمل المنظمات في ظل ازدياد حجمها و عدد موظفيها ، الامر الذي انعكس على زيادة ادوارهم ومسؤولياتهم ، اذ تدور عجلة الفكر الاداري لتساعد هذه المنظمات على التلائم مع هذه الدينامية الحاصلة في البيئة وبما يساعدها على البقاء والنمو فضلاً عن استيعاب التفاعل الاجتماعي والتنظيمي بين الموظفين لا سيما وانهم يعملون ضمن علاقات ادارية افقية وعمودية للوصول الى اعلى مستوى من الاداء الوظيفي وخاصة الاداء السياقي منه ، مما حدى بالباحثين للسعي في ايجاد مقومات تفاعل يكون في بؤنته تلاقحاً للأفكار والمشاعر والقيم ومعالجة للمعلومات بتوازن قبل اتخاذ القرار وبناء الثقة والمصداقية بين الطرفين في ظل مشاعر ايجابية مبنية على علاقات شفافة لإظهار الذات الاصلية والحقيقية المتطابقة مع السلوك وهو ما وجه الانظار لـ ( القيادة الاصلية ) كنظرية قيادية تساهم في تعزيز الاداء السياقي والبيئة النفسية الداعمة . اذ شخص الباحث من خلال الملاحظة وبعض المقابلات التي اجراها في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقه الجنوبيه الحاجة الى تعزيز عدد من السلوكيات عند القادة للوصول الى مستوى الطموح الذي تسعى اليه المديرية ، فتجنب اخبار القادة الحقائق الصعبة في العمل للمرؤوسين وعدم اعطائهم الفرصة المناسبة للدفاع عن قيمهم الجوهرية ولا حتى الاصغاء الكافي لأرائهم في ظل قلة الاهتمام بالتغذية العكسية قبل اتخاذ القرارات ، انعكس بدوره الامر الذي انعكس بدوره في جانبين الاول : هو تقليل دعم ومساعدة الموظفين لبعضهم على تجاوز مشاكلهم وانخفاض مستوى الالتزام والجدية عندهم في انجاز مهام العمل . ولعل السؤال الرئيسي المتمثل بـ ( هل للقيادة الاصلية تأثير في اظهار الاداء السياقي ؟ ) الظاهر في عنوان البحث والمتكامل مع جانبه العملي يمثل الاساس الذي يبني الباحث عليه التساؤلات الفرعية الآتية :

١- هل هناك علاقة بين متغيري البحث ( القيادة الاصلية ، الاداء السياقي ) ؟ ما طبيعتها ؟

٢- ما مستوى الادراك والفهم والاهتمام بمتغيرات البحث ( القيادة الاصلية ، الاداء السياقي ) ومدى توافقها مع المتطلبات والمسؤوليات المناطة بالموظفين في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقه الجنوبيه ؟

٣- ما مدى تبني القيادة الاصلية من قبل القيادات الادارية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقه الجنوبيه ومساهمتها في رفع مستوى الاداء السياقي عند عينة البحث ؟

ثانياً : أهمية البحث :

تبرز أهمية البحث الحالي من أهمية متغيراته من خلال النقاط الآتية :

١- تقديم اسهام معرفي يجمع لأول مرة هذه المتغيرات في بحث واحد يسعى للتشخيص الدقيق لكل متغير من المتغيرات وتناول وجهات النظر الخاصة به ان وجدت ، وهو ما يمثل اضافة الى الجهود المعرفية في الفكر الاداري المعاصر .

٢- تسليط الضوء على متغيرات البحث الرئيسة والفرعية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقه الجنوبيه وبما يساعد على تطورها وزيادة الفهم والادراك للمتغيرات المبحوثة وتطبيقها في الجانب العملي اليومي من ناحية تبني القيادة الاصيله بابعادها ( الوعي الذاتي ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، المعالجة المتوازنة ، شفافية العلاقات ) لاطهار الاداء السياقي للموظفين من ناحية ( التسهيلات الشخصية والتفاني بالعمل ) .

٣- السعي لتكوين بيئة نفسية داعمة يعمل ضمنها الموظفون بإداء سياقي فعال من خلال التأثيرات التي تمارسها القيادة الاصيله في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائيه المنطقه الجنوبيه.

٤- تبرز أهمية البحث في اختيار القطاع الدبلوماسي المتمثل المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائيه المنطقه الجنوبيه التي تعد من المؤسسات ذات الأهمية في إنتاج الطاقة الكهربائيه للبلد وتقديم الخدمات للمواطنين.

ثالثاً : اهداف البحث :

تتمثل اهداف البحث بالنقاط الآتية :

١- تناول المضامين الفكرية لمتغيرات البحث بدءاً من نشأتها ومفاهيمها الدقيقة وخصائصها التي تميزها مروراً بعمق ابعادها وصولاً لآليات تطويرها في ظل تقارب واختلاف وجهات النظر عنها .

٢- تحليل وتفسير طبيعة الارتباط والتأثير للقيادة الاصيله في الاداء السياقي للوصول الى اطار معرفي وعملي معاصر يستند على افكار الباحثين السابقين و يعزز الاستفادة من المتغيرات المبحوثة على الصعيدين النظري والعملي ليمهد الطريق للقادمين .

٣- ايجاد بيئة نفسية داعمة في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائيه المنطقه الجنوبيه من خلال تبني القيادة الاصيله وايضاح ابعادها واليات تطويرها لتساعد على المشاركة الفاعلة للمرؤوسين في الاداء السياقي الباعث على الايجابية في بيئة العمل .

#### رابعاً : فرضيات البحث :

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة الى مناقشة وأختبار الفروض في محاولة لأثباتها أو نفيها.

الفرضية النيسية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القبلة الاصيله والأداء السياقي

وتنبثق منها الفرضيات الفرعيه التاليه :

الفرضية الأولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين شفافية العلاقات والأداء السياقي.

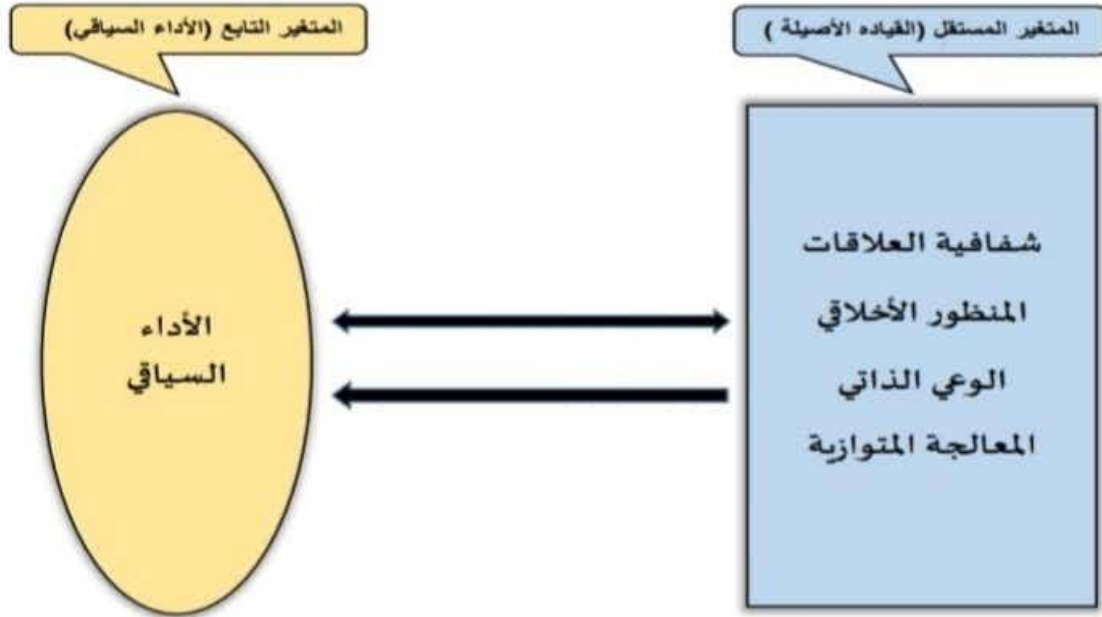
الفرضية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المنظور الأخلاقي والأداء السياقي.

الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الوعي الذاتي والأداء السياقي.

الفرضية الرابعة : توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المعالجة المتوازنة والأداء السياقي.

#### خامساً : نموذج البحث الافتراضي :

كي يتسنى معالجة مشكلة البحث بصورة منهجية ، وضمن أطارها النظري ومضامينها الميدانية لابد من تصميم أنموذج فرضي للبحث يشير الى العلاقة المتوقعة بين متغيرات البحث أذ تعد القيادة الاصيلة متغير (مستقل ) يؤثر في الأداء السياقي لكونه متغير (تابع) ، وعلى هذا الأساس فإن الشكل الأتي يوضح ذلك الأنموذج.



الشكل ( ١ ) نموذج البحث الافتراضي للبحث

سادسا : مجتمع وعينة البحث :

اختيرت شركة المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية احد تشكيلات وزارة الكهرباء في عام ٢٠٢٢ كمجتمع للدراسة وقام الباحث بالاتصال بهذه الجهة وسلمت الاستبانة البالغ عددهم ( ٢٥ ) الى الاداريين فيها تحديدا الى ( رؤساء الاقسام والشعب والوحدات ) والبالغ عددهم ( ٢٥ ) إدارياً .

سابعا : حدود البحث :

انقسمت حدود البحث الى :

١- الحدود المكانية : تتمثل الحدود المكانية للبحث في شركة المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية .

٢- الحدود الزمانية : حددت مدة الدراسة من ٨ / ١١ / ٢٠٢٢ لغاية ١٦ | ٥ | ٢٠٢٣

**٣- الحدود البشرية :** تتمثل الحدود البشرية للبحث بـ ( رؤساء الاقسام والشعب والوحدات) في الشركة.

**ثامناً: الدراسات السابقة :**

**١- الدراسات التي تتعلق بالمتغير المستقل.**

سنة النشر	الباحث	هدف البحث	عنوان البحث
2017	الحجار	هدفت الدراسة إلى التعرف على مفاهيم وخصائص القيادة الأصيلة، والكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للقيادة الأصيلة وعلاقتها ببعض المتغيرات.	درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات
2020	الفرحاتي، صمونيل	يهدف البحث الحالي إلى تقصي علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس ودراسة علاقة رأس المال النفسي بمستوى الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية.	علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي و الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية
2021	العتيبي	تهدف الدراسة الرأهنة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الأصيلة والإبداع، وتعرف دور الازدهار في العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصيلة والإبداع.	القيادة الأصيلة والإبداع: الدور الوسيط للزدهار في العمل

**٢- الدراسات التي تتعلق بالمتغير التابع.**

سنة النشر	الباحث	هدف البحث	عنوان البحث
2018	بن سالم، سليماني، دولي	هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة الطردية بين أساليب التميز التنظيمي (التدريب، التمكين، الحوافز) والأداء السياقي بصفة عامة بجميع أبعاده داخل المؤسسة الاقتصادية CASNOS.	أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء- CASNOS- فرع بشار
2010	أبو جاسر	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي المتمثلة في الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.	أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية
2021	عباس	يسعى البحث إلى تحديد أثر تمكين العاملين في الاداء السياقي لدي معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف وقد تحدد تمكين العاملين بأبعاده الأربعة التي تمثلت في حرية الاختيار ، الكفاءة الذاتية ، تحفيز العاملين والتأثير.	أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء السياقي بحث ميداني على عينة من العاملين في معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف

## الفصل الثاني

### الأطار النظري للبحث

#### المبحث الأول / القيادة الاصيلة

##### أولاً : مفهوم القيادة الاصيلة :

يعرف الباحث القيادة الاصيلة بانها : القيادة التي يستند قاداتها على وعيهم الذاتي ومعاييرهم الاخلاقية العالية في التعامل ضمن علاقات شفافة مع مرؤوسيههم ، على ان لا تخلو قراراتهم من المعالجة المتوازنة لوجهات النظر المحيطة والمرتبطة بالقرار ، وذلك تعزيزاً للقدرات النفسية الايجابية والسياق التنظيمي الذي تستمد منه هذه القيادة سلوكياتها بالاضافة الى التأثير على المرؤوسين وتحفيزهم ليكونوا ذوي مستوي مرتفع من الاصاله (حميد، ٢٠١٩ : ٥٤). وكذلك عرفها باحث اخر مفهوم القيادة الاصيلة حيث قال بدأ الاهتمام بالقيادة الاصيلة وتطويرها على أساس مبادئ علم النفس الإيجابي وأعمال حيث عرف القيادة الاصيلة بأنها العملية التي تستمد من كلاً من القدرات النفسية الإيجابية والسياق التنظيمي المتطور ، والتي تؤدي إلى زيادة الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي للسلوك الإيجابي من جانب القادة والعاملين ، وتعزيز التنمية الذاتية الإيجابية " . ولقد تعددت وجهات النظر لوضع مفهوم القيادة الاصيلة ، حيث ركزت وجهة النظر الأولى على وجهة النظر الشخصية ( داخل الشخص نفسه ) ، ووفقاً لذلك يعرف القادة الاصلاء بأنهم أولئك الأفراد الذين يقومون بتشغيل ومعالجة المعرفة الذاتية ووجهات النظر الشخصية والتي تعكس بوضوح قيمهم ومعتقداتهم ، فهم يعملون على تكوين بيئة عمل تتسم بالثقة المتبادلة والحرص على تحقيق الرفاهية لكلاً من المرؤوسين والزملاء والمنظمة والمجتمع ككل ، كما يتصفون بإحساسهم القوي بالأخلاقيات والمعنويات الشخصية والإيثار والتفاؤل والشفافية (اسماعيل، ٢٠١٦ : ١٣). وعرفها بعض الباحثين بأن القائد الاصيل يتصرف بشكل أخلاقي وموضوعي رغم الضغوط التي تؤثر عليه ، ويتصف بالصدق والأمانة ، وجدير بالثقة ويمكن الاعتماد عليه ، وهو نموذج يفندى به (الحجار، ٢٠١٧ : ٢٠٩).

##### ثانياً : أهمية القيادة الاصيلة :

##### تتجلى أهمية القيادة الاصيلة بما يأتي :-

١- تمثل المتطلبات الضرورية للقادة التي وضعتها التطورات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية في العقود القليلة المنصرمة بالشفافية ، اي ان يمتازوا القادة بالشفافية وكذلك ان يكونوا على بيئة من قيمهم ، وان يتعاملوا بدليل خاص بالمنظمات وفق منظور اخلاقي وهذا ما أدى الى جعل القيادة الاصيلة من أهم النظريات القيادية في الالفية الثالثة والتي تعد محاولة جادة لتحقيق الاهداف التنظيمية.

- ٢- انها ترتبط باكتشاف الذات الاصيله من خلال الاعتماد على علاقات ذات معنى داخل الهياكل التنظيمية التي تدعم القيم الجوهرية الهامة للقائد.
- ٣- تعزز القيادة الاصيله الذكاء الثقافي الذي يسهل التعامل مع مختلف التغييرات الثقافية في البيئة (زيدان، ٢٠١٩ : ٢٠٤).

### ثالثاً : خصائص القيادة الاصيله :

يمكن إيجاز خصائص القيادة الاصيله المميزة لها على النحو التالي :

- ١- القيادة الاصيله متغير متعدد الأبعاد يتألف من : الوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، وشفافية العلاقة، واستيعاب الرؤى الأخلاقية.
- ٢- يتوافر لدى القادة الأصلاء مستويات عالية من الوعي الذاتي الذي يتعلق بقيم الفرد، ومشاعره، ودوافعه، كما تؤدي أيضا إلى مجموعة من العمليات الضابطة للذات، مثل: المعالجة المتوافرنة للمعلومات وشفافية العلاقة، والسلوك الاصيل.
- ٣- تستمد القيادة الاصيله من التفاعل بين القدرات النفسية الإيجابية والبيئات التنظيمية المطورة إلى درجة عالية.
- ٤- القيادة الاصيله لا يمكن اكتسابها بوصفها مهارة أو كفاءة من خلال البرامج التدريبية للقيادة التقليدية، وإنما تكتسب وتتعلم بمرور الوقت؛ ذلك أن التدريب لا يتأتى له إيجاد الأحداث المثيرة التي تحظى بأثر بالغ في التنمية الشخصية للأفراد.
- ٥- القيادة الاصيله هي الهيكل الجذري لكافة أنواع القيادة، التي يظهر القادة من خلالها أنماطا قيادية وسلوكيات متنوعة .
- ٦- تنطوي القيادة الاصيله على مروى أخلاقية إيجابية تتسم بمستويات عالية من المعايير الأخلاقية التي توجه سلوكهم وقراراتهم الأصالة ليست صفة ينسبها الفرد إلى ذاته؛ ولكنها خاصية تميزه، ينسبها إليه تابعوه، وقد أكد أن القادة الأصلاء لا ينسبون الأصالة إلى أنفسهم؛ ولكن تابعيهم هم من يتأتى لهم ذلك. فالأصالة خاصية يتم إدراكها من قبل الآخرين؛ وعليه، فإن الحكم على القائد بكونه أصيلا أم لا؛ لا يعد خطأ؛ لأن الأصالة تعد في المقام الأول خاصية تقديرية (تعتمد على تقدير الآخرين في نسبتها أم لا)، وليست خاصية فردية (الجهني، القحطاني، مرسى، ٢٠١٨ : ١٠٣).

## المبحث الثاني / الأداء السياقي

أولاً : مفهوم الاداء السياقي :

عرف الباحث الأداء السياقي بأنه السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظم مثلما تدعم البيئة النفسية والاجتماعية لها التي تجرى فيها العمليات الفنية النشاطات التي تساهم بفاعلية المنظمة من خلال طريق عديدة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة التي تعتبر كمحفزات لعمليات ونشاطات المهمة (العطوي، ٢٠١٤ : ١٥٢). وكذلك عرف احد الباحثين الاداء السياقي : تتعدد وجهات نظر كتاب الإدارة حول مفهوم أداء العمل، حيث ركزت العديد من الأدبيات على أداء المهمة والأداء السياقي. ويقصد بأداء المهمة قابلية الافراد لأداء الأنشطة الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم، أو الأنشطة اللازمة لأداء العمل الأساسي في المنظمة بطريقة مباشرة عن طريق استخدامهما في العملية التكنولوجية للمنظمة، أو بطريقة غير مباشرة عن طريق صيانة أو خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة. أما الأداء السياقي فهو مجموعة السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة ولكنها تدعم البيئة النفسية والاجتماعية التي تجرى فيها العمليات الغنية . كما انه يمكن تعريفه على أنه الأنشطة التي تساهم بفاعلية في المنظمة من خلال العديد من الطرق التي تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة والتي تعتبر محفزات أنشطة العمليات وأداء المهمة (دويدار، ٢٠١١ : ٧). وعرف احد الباحثين يعد الاداء السياقي من المفاهيم الادارية الحديثة نسبيا في اطار السلوك التنظيمي الايجابي، وذلك لانه من الأنشطة التي لاتعتبر من أنشطة المهام الرئيسية التي يقوم بها العاملون أو التي تكون مرتبطة بتحقيق هدف معين من أهداف المنظمة، ولكنه من المعايير الأساسية الاستثنائية لتحقيق التميز للمنظمة، حيث يجعل الافراد والجماعات أكثر كفاءة وفعالية، ولذلك فالاداء السياقي يدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية (كشكوشه ، ٢٠٢٢ : ٤١).

ثانياً : أهمية الأداء السياقي :

يعتبر الأداء السياقي مؤشراً عاماً للأداء الوظيفي بغض النظر عن النطاق المحدد للتوصيف الوظيفي لوظيفة معينة، بوصفه واسع القبول وقابل للتطبيق بشكل عام على كل الوظائف عبر كل المنظمات من خلال دعمه البنية الاجتماعية للمنظمات عن طريق خلق رأس مال اجتماعي قائم على علاقات مستمره بين الأفراد العاملين.

ومن خلال اطلاع الباحثة على أهمية الأداء السياقي يمكن القول أن أهمية الأداء السياقي تكمن من خلال الاتي :

١. التطوع لانجاز الأنشطة غير المدرجة في الوصف الوظيفي والرغبة والإصرار في إنجازها لتحقيق النجاح المنظمي ، فالأداء السياقي يتضمن موظفين يستخدمون

مبادرتهم وابداعهم لأداء أدوار تقديرية إضافية. ومن المهم للمنظمات أن تقدر موظفيها للحصول على الحد الأقصى منهم وزيادة الإنتاجية وزيادة الكفاءة التي تحتاجهم المنظمة لتحقيق أهداف المنظمة من خلال ما يتمتعون به من معرفه وخبره وقدرة على الإنجاز .

٢. الاهتمام بجودة حياة الأفراد العاملين وصحتهم ، لتعزيز الأداء السياقي في العمل بما هو مطلوب لتحقيق الأهداف .

٣. مساعدة الآخرين والتعاون معهم لإنجاز العمل المطلوب.

٤. الالتزام بالقواعد والمبادئ التنظيمية ودعم الأهداف التنظيمية والدفاع عنها وتعزيزها (الغريبابوي، ٢٠٢٠ : ٥٨).

### ثالثاً : ابعاد الأداء السياقي :

١- لسلوك التنظيمي الاجتماعي الإيجابي.

٢- سلوك المواطنة التنظيمية.

٣- سلوك الدور الإضافي.

٤- أداء المواطنة البيئشخصي، أداء المواطنة التنظيمية، سلوكيات تفيد العمل أو المهمة.

٥- الدعم الشخصي، الدعم التنظيمي والمبادرة الواعية.

٦- أبعاد المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

٧- التسهيلات الشخصية، الإخلاص.

٨- أبعاد المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

٩- اعتبار أبعاد الأداء السياقي مشابه لأبعاد الالتزام التنظيمي وهي وجود إيمان عميق بأهداف وقيم المنظمة ، وجود الاستعداد لبذل الجهد الكبير في سبيل نجاح المنظمة ، وجود رغبة الصادقة للبقاء في المنظمة (حمادوش، ٢٠١٨ : ١٥٥).

## المبحث الثالث

### العلاقة المشتركة بين المتغيرين ( القيادة الاصيله و الأداء السياقي )

#### العلاقة بين القيادة الأصيلة والأداء السياقي :

١- هنالك علاقة ارتباط بين شفافية العلاقات والاداء السياقي، حيث ان زيادة شفافية العلاقات مثلاً تؤدي الى زيادة الاداء السياقي، فعندما يتم التعبير عن الافكار والمشاعر الحقيقية وزيادة مستوى الاهتمام بتبادل المعلومات، سيؤدي الى تقوية الاداء السياقي عن طريق تدعيم التسهيلات الشخصية وزيادة التفاني بالعمل.

٢- وجود ارتباط بين المنظور الاخلاقي والاداء السياقي، فكلما زاد الاهتمام بمستوى المعايير والقيم الاخلاقية سينعكس تأثيره على زيادة الاهتمام بالاداء السياقي من ناحيتي التسهيلات الشخصية والتفاني بالعمل.

٣- وضوح العلاقة بين المعالجة المتوازنة والاداء السياقي.

٤- وجود علاقة ارتباط بين الوعي الذاتي والاداء السياقي، ويتضح ذلك من خلال تعزيز الاحساس بما يجري في العمل ومعرفة انطباع المرؤوسين عن طريق مزاولة الانشطة الوظيفية، مما ينعكس على تعزيز الاداء السياقي، وبالتالي يتم تأدية العمل بتفانٍ وإخلاص (حميد، ٢٠١٨ : ٦٣).

## الفصل الثالث

### الاطار العملي للبحث

أولاً : تحليل أجابات افراد العينة للمتغيرات المستقلة والتابعة من خلال استخدام المقاييس الاحصائية التالية :

1- الوسط الحسابي.

2 - الانحراف المعياري.

3- النسب المئوية.

ثانياً : عرض نتائج أستجابات أفراد العينة :

لقياس مستوى الاستجابة لأفراد العينة المبحوثة تم تحويل الاجابات على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتوزع من اعلى وزن له والذي أعطى (5) درجات لتمثل حقل الاجابة ( أتفق بشدة ) الى أبطأ وزن له والذي أعطى (1) درجة واحدة لتمثل حقل الاجابة ( لا اتفق بشدة) وبينهما (3) اوزان أخرى وهي ( 4 ، 3 ، 2 ) لتمثل حقول الاجابة ( أتفق ، محايد ، لا اتفق ) على الترتيب.

من جانب آخر أعتمد الوسط الفرضي البالغ (3) كقيمة لقياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها من خلال استجابات افراد العينة لاوزان أسئلة الاستبيان ، علماً " بأن الوسط الفرضي (3) وهو عبارة عن الوسط الحسابي لاوزان المقياس.

جدول (1) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لأجابات العينات.

ت	فقرات المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	X1	3.8889	0.85224	0.77778
2	X2	4.1481	0.99868	0.82962
3	X3	3.5741	0.79472	0.71482
4	X4	4.0741	0.8584	0.81482
5	X5	4	0.95145	0.8
6	X6	3.8889	0.99472	0.77778
7	X7	3.8148	0.82558	0.76296
8	X8	3.4815	0.05006	0.6963
9	X9	4.0741	0.81273	0.81482

ت	فقرات المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	Y1	4	0.85224	0.8
2	Y2	3.8889	0.99868	0.77778
3	Y3	4.0741	0.79472	0.81482
4	Y4	3.963	0.8584	0.7926
5	Y5	3.963	0.95145	0.7926
6	Y6	4.2185	0.99472	0.8437
7	Y7	3.5926	0.82558	0.71852
8	Y8	3.963	1.05006	0.7926
9	Y9	3.8519	0.811273	0.77038

قام الباحث بعمل استمارة استبيان تتضمن محوري البحث ، اذ قام الباحث بتوزيع ٢٥ استمارة وتم تجميع الاستمارات بعد الإجابة عليها من قبل العينات حيث تم تجميع الاستمارات بشكل كامل ، ثم قام الباحث بعمل التحليل الاحصائي ببرنامج التحليل الاحصائي Excel ، واستخراج النسب المئوية للأجابات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتم اعتماد جداول البرنامج في البحث حيث تم ترقيم الجداول بشكل متسلسل ومترايط مع الفقرات المذكورة في استمارة الاستبيان التي تم توزيعها، وبعد استخراج النتائج قام الباحث بعمل تفسير عليها ومنها استخرجت استنتاجات وتوصيات البحث والتي سأذكرها في الفصل الرابع من البحث.

جدول (٢) يوضح أجابات العينات على فقرات الأستبيان والنسبة المؤية للأختيارات.

ت	الفقرات	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشده	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة		
1	الفقرة الأولى	14	56%	7	28%	2	8%	1	4%	1	4%
2	الفقرة الثانية	11	44%	9	36%	2	8%	1	4%	2	8%
3	الفقرة الثالثة	10	40%	10	40%	1	4%	3	12%	1	4%
4	الفقرة الرابعة	8	32%	16	64%	1	4%	0	0%	0	0%
5	الفقرة الخامسة	7	28%	10	40%	8	32%	0	0%	0	0%
6	الفقرة السادسة	12	48%	10	40%	2	8%	0	0%	2	8%
7	الفقرة السابعة	9	36%	8	32%	4	16%	3	12%	1	4%
8	الفقرة الثامنة	6	24%	13	52%	5	20%	1	4%	0	0%
9	الفقرة التاسعة	20	80%	3	12%	1	4%	0	0%	1	4%
10	الفقرة العاشرة	18	72%	4	16%	1	4%	1	4%	1	4%
11	الفقرة الحادي عشر	16	64%	2	8%	5	20%	1	4%	1	4%
12	الفقرة الثانية عشر	11	44%	10	40%	3	12%	1	4%	0	0%
13	الفقرة الثالثة عشر	8	32%	10	40%	6	24%	0	0%	1	4%
14	الفقرة الرابعة عشر	12	48%	9	36%	2	8%	2	8%	0	0%
15	الفقرة الخامسة عشر	9	36%	10	40%	3	12%	1	4%	2	8%
16	الفقرة السادسة عشر	8	32%	9	36%	2	8%	4	16%	2	8%
17	الفقرة السابعة عشر	10	40%	9	36%	1	4%	2	8%	3	12%
18	الفقرة الثامنة عشر	9	36%	8	32%	5	20%	2	8%	1	4%

وتأسيساً على ما تقدم سيتم إعطاء وصف تفصيلي لاستجابات أفراد العينة

أولاً : نتائج فقرات المتغير المستقل (القيادة الأصيلة) وكالاتي :

1- فيما يتعلق بالفقرة الاولى (x1) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.888) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.852) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.777) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (56%).

2- فيما يتعلق بالفقرة الثانية (x2) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (4.148) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.998) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.829) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (44%).

3- فيما يتعلق بالفقرة الثالثة (x3) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.574) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.794) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.714) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (40%).

4- فيما يتعلق بالفقرة الرابعة (x4) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (4.074) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.858) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.814) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق قد بلغ (64%).

5- فيما يتعلق بالفقرة الخامسة (x5) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (4) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.951) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي

لهذه الفقرة (0.8) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق قد بلغ (40%).

6- فيما يتعلق بالفقرة السادسة (x6) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.888) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.994) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.777) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (48%).

7- فيما يتعلق بالفقرة السابعة (x7) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.814) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.825) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.762) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (36%).

8- فيما يتعلق بالفقرة الثامنة (x8) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.481) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (1.050) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.696) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق قد بلغ (52%).

9- فيما يتعلق بالفقرة التاسعة (x9) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (4.074) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.812) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.814) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (80%).

## ثانياً : نتائج فقرات المتغير التابع (الأداء السياقي) وكالاتي :

1- فيما يتعلق بالفقرة الاولى (Y1) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (4) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.852) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.8) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (72%).

2- فيما يتعلق بالفقرة الثانية (Y2) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.888) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.998) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.777) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (64%).

3- فيما يتعلق بالفقرة الثالثة (Y3) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (4.074) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.794) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.814) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (44%).

4- فيما يتعلق بالفقرة الرابعة (Y4) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.963) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.858) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.792) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق قد بلغ (40%).

5- فيما يتعلق بالفقرة الخامسة (Y5) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.963) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.951) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.792) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (48%).

6- فيما يتعلق بالفقرة السادسة (Y6) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (4.218) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.994) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.843) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق قد بلغ (40%).

7- فيما يتعلق بالفقرة السابعة (Y7) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.592) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.825) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.718) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق قد بلغ (36%).

8- فيما يتعلق بالفقرة الثامنة (Y8) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.963) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (1.050) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.792) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (40%).

9- فيما يتعلق بالفقرة التاسعة (Y9) فقد جاءت هذه الفقرة بوسط حسابي موزون بلغ (3.851) وهو أعلى من الوسط الفرضي في مساحة ميزان الأجابة البالغ (3) وهذا يدل على مستوى أنتشار هذه الفقرة جيد ، وبأنحراف معياري قد بلغ (0.812) وهذا يشير الى مستوى تجانس اجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي ، وقد بلغ الوزن النسبي لهذه الفقرة (0.770) ، وأن أعلى نسبة من اجابات أفراد العينة لهذه الفقرة هو الاتفاق بشدة قد بلغ (36%).

## الفصل الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً : الاستنتاجات :

1- تبين أن آراء قادة المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية تتطابق مع سلوكياتهم، فضلا عن تفهمهم للأنشطة وتشجيعهم لموظفيهم، وإخبارهم بحقيقة بعض الأمور بالرغم من صعوبتها.

2- حاجة قادة المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية الى تعزيز سلوكيات إخبار المرؤوسين بكل الحقائق الصعبة في العمل و اعطائهم الفرصة المناسبة للدفاع عن قيمهم الجوهرية و الإصغاء الكافي لآرائهم فضلا عن الاحاطة بالتغذية العكسية قبل اتخاذ القرارات وكلما انخفض مستوى هذه السلوكيات ستتدخل العلاقة بين القادة والمرؤوسين فضلا عن الاربك في البيئة النفسية للمنظمة.

3- اظهرت النتائج تبني قادة المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية للقيادة الأصيلة من خلال تمسكهم وممارستهم وتبنيهم لأبعادها فأولى اهتمامهم كانت منصبة على التحليل الموضوعي للقرارات ضمن معالجة متوازنة للوصول الى القرار السديد فضلا عن الالمام والوعي بمحتواهم الذاتي المشتمل على القيم والأفكار والمعتقدات والمفضي الى ادراك نقاط القوة والضعف للتأثير على المرؤوسين، فيما حضيت اقامة علاقات شفافة مع المرؤوسين بمستوى اقل من سابقته لتحل المعايير الأخلاقية الداخلية التي يرجع اليها القادة في المواقف الحرجة اخيرة.

4- تظهر نتائج البحث التزام قادة المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية بضبط النفس في الحالات الحرجة، فضلا عن الثناء والتباحث مع الزملاء في الأعمال الضرورية، مع بعض المبادرات لحل المشكلات الشخصية أن تطلب ذلك.

5- الحاجة الى رفع مستوى الدعم الاجتماعي بين الموظفين لتحقيق المهام وتجاوز الصعاب فضلا عن تعزيز الجدية والالتزام بانجاز مهام العمل.

6- تبين النتائج توفر الأداء السياقي لدى قادة المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية بصورة جيدة، عبر السلوكيات الطوعية المعززة لفاعلية المنظمة والتي تعد جزءا من الادوار غير المقررة في الوصف الوظيفي في جانبي التسهيلات الشخصية والتفاني في العمل وعلى الترتيب.

7- أظهرت النتائج امكانية رفع مستوى الأداء السياقي للمرؤوسين من خلال تبني القيادة الأصيلة وهو ما تؤكد علاقة الارتباط المعنوية الجيدة بينهما ، وعلى مستوى

الابعد كنت أفضل هذه العلاقات بين شفافية العلاقات والأداء السياقي من جهة ثم المعالجة المتوازنة والوعي الذاتي والمنظور الأخلاقي ترتيبياً.

8- تؤثر القيادة الأصيلة في الأداء السياقي بصورة مباشرة، فضلاً عن تأثير أبعدها شفافية العلاقات والمعالجة المتوازنة والوعي الذاتي والمنظور الأخلاقي في الأداء السياقي وعلى الترتيب.

### ثانياً : التوصيات :

1- ضرورة اهتمام المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية بالقيادة الأصيلة من خلال :

أ- الاهتمام بالوعي الذاتي وتحسين مستوى ادراك قياداتها للقيم والمشاعر و الأفكار و الاهداف عبر اقامة برامج التنمية الذاتية وغرس الثقة عند المرؤوسين للحصول على تغذية عكسية حقيقية وواقعية تساعد القادة على الوعي اكثر بذاتهم.

ب- إيجاد وحدة متخصصة تعمل على تشخيص مواطن القوة والضعف في سلوكيات المرؤوسين للحد من الاختلالات الحقيقية في سلوكياتهم.

ت- وضع مدونة للمعايير الأخلاقية مكتوبة ومعلنة لجميع افراد المنظمة ، فضلاً عن زبائن المنظمة لكي تكون ارشادية سلوكية للجميع فضلاً عن فسح المجال أمام المرؤوسين في الدفاع عن قيمهم ورائهم لتعزيز المعايير الأخلاقية في التعامل واتخاذ القرارات لاسيما المهمة منها.

ث- الاهتمام بالشفافية والوضوح في علاقات الرؤساء مع المرؤوسين من جهة والمنظمة مع أفرادها من جهة أخرى من خلال الإفصاح عن القضايا المهمة التي تخص المنظمة فضلاً عن اقامة الجلسات التشاورية الرسمية وغير الرسمية لطرح الوقائع الصعبة الحاصلة والتضامن والتعاون في حلها.

ج- اهتمام قيادة المنظمة بعمليات اتخاذ القرار وجعل موثوقية وموضوعية البيانات اساساً لبناء نظم دعم القرار، عبر اقامة الاجتماعات والندوات والجلسات لتبادل المعلومات ومناقشة البحوث والدراسات المعضدة لعملية اتخاذ القرار.

2- ينبغي على المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية الاهتمام بجميع السلوكيات الطوعية الداعمة لتشكيل السياق النفسي والتنظيمي والاجتماعي لأفرادها من خلال:

ح- وضع برنامج للحوافز والمكافآت استناداً الى تقييم ذلك الأداء.

- خ- تدعيم الأداء الطوعي التعاوني بين الأفراد مادياً ومعنوياً.
- د- حث الأفراد على التفاني في أداء أعمالهم من منطلق العائد على السمعة.
- 3- استثمار العلاقة الترابطية التبادلية بين القيادة الأصيلة والأداء السياقي وبما يعزز مخرجات المنظمة كما ونوعاً.
- 4- استثمار علاقة الوعي الذاتي في الأداء السياقي وبما يعزز في ترسيخ السلوكيات الطوعية الفاعلة والمتمثلة بالعلاقات الشخصية والتفاني في العمل.

## خاتمة

تعتبر القيادة الأصيلة حجر الزاوية لنجاح أية مؤسسة وضمان استمراريتها في ظل المنافسة الشديدة و التغيير الدائم في بيئة العمل ومن هنا برزت أهمية دراسة هذا المتغير لتحديد طبيعته وتحليل التأثير الذي يتركه على الأداء السياقي للأفراد في المنظمة ، وبدأ الاهتمام بها منذ فجر التاريخ عبر الحضارات المتعاقبة كان للقيادة فيها نصي. وللقيادة مكونات وهي القائد وما يمتلكه من مهارات وعملية التأثير الايجابي على الإلتباع و وسائله في ذلك مصادر قوته بمختلف أنواعها ، و الموقف بعناصره و متغيراته و أخيراً الأهداف المشتركة وتختلف القيادة عن العديد من المفاهيم المشابهة لها كالرئاسة ، الزعامة و الإدارة لأصيلة ، وتسعى القيادة إلى تحويل الأفراد من وضع إلى وضع أفضل ورفع مستوى أدائهم . ورفع مستوى الأداء السياقي هو غاية كل منظمة وتعد عملية تقييم أداء العاملين ، فهي تحدد مواطن القوة و نقاط الضعف في أداء الأفراد ولنجاح هذه العملية يشترط سلامة معايير التقييم لان أي خطأ في تحديدها أو استعمالها يؤدي إلى فقد ثقة المرؤوسين في نتائجها وللقيادة الأصيلة وسائل في التأثير على الأداء السياقي وذلك بتحديد و توجيه سلوك الأفراد و تحيقي الرضا في نظام الحوافز المطبق في المنظمة وذلك بإيجاد نظام للتحفيز متكامل بشقيه المادي و المعنوي.

## المصادر :

### أولاً : الكتب :

◆ الجهني ، نعيم بن عطا الله، القحطاني ، شائع بن خالد ، مرسي ، ميرفت محمد السعيد (٢٠١٨) كتاب (نماذج معاصرة في القيادة) ، الطبعة الاولى ، سنة النشر هـ ١٤٣٩/٢٠١٨ م ، مكتبة القانون والاقتصاد - الرياض.

### ثانياً : الرسائل ولأطاريح :

◆ الغريباوي ، نور نعيم (٢٠٢٠) دور ممارسة ادارة الموارد البشرية في تعزيز الاداء السياقي من خلال العقد النفسي ، دراسة تحليلية لآراء عينه من موظفي جامعة واسط ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد - جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الأعمال.

◆ حمادوش ، عبد السلام (٢٠١٨) المناخ التنظيمي وعلاقتة بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الاداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن ، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علم النفس التنظيم والعمل.

### ثالثاً : البحوث :

◆ ابو جاسر ، صابرين مراد نمر (٢٠١٠) أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي ، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية ، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

◆ إسماعيل ، عمار فتحي موسي (٢٠١٦) دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي دراسة تطبيقية ، قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة مدينة السادات.

◆ بن سالم ، عبد الحكيم ، سليمان ، الياس ، دولي ، سعاد (٢٠١٨) أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي - دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) فرع بشار ، مجلة اقتصاديات المال والاعمال ، العدد السادس.

◆ الحجار ، رائد حسين (٢٠١٧) درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات ، مجلة جامعة

الأقصى) سلسلة العلوم الإنسانية (المجلد الحادي والعشرون ، العدد الثاني ، ص ٢٠٧-٢٣٤.

◆ حميد ، علي حميد (٢٠١٨) لقيادة الاصيلية وتأثيرها في الاداء السياقي ، بحث تحليلي في اقسام وشعب دوائر مركز وزارة الخارجية العراقية ، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية ، المجلد ٢٥ رقم ١١٢ .

◆ دويدار ، محمود محمد عوض (٢٠١١) أثر ادراك العدالة التنظيمية على الاداء السياقي للعاملين في هيئة ميناء ديماط.

◆ زيدان ، غادة طارق (٢٠١٩) تأثير القيادة الاصيلية في إعادة هندسة عمليات الأعمال ، بحث استطلاعي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء ، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، المجلد ٢٥ ، رقم ١١٥ ، الصفحات ١٩١-٢١٩ .

◆ عباس ، مقدس عبد الكاظم (٢٠٢١) أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء السياقي ، بحث ميداني على عينة من العاملين في معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف ، جامعة الكوفة - كلية العلوم السياسية.

◆ العطوي ، عامر علي حسين (٢٠١٤) أثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي ( دراسة تحليلية لأراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية).

◆ العتيبي ، سعد بن مرزوق (٢٠٢١) القيادة الاصيلية والابداع : الدور الوسيط للإزدهار في العمل ، قسم الإدارة - كلية إدارة الأعمال - جامعة الملك سعود - المملكة العربية السعودية ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مجلد ٢٩ ، عدد ٢ .

◆ كشكوشة ، نجوى متولي حسن (٢٠٢٢) جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالاداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لادارة الموارد البشرية : بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول ، قسم إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة الأزهر ، فرع البنات، القاهرة، جمهورية مصر العربية ، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٤٢ ، عدد ٢ ، رقم الصفحة ٤١ .

◆ محمود ، الفرحاتي السيد ، صموئيل ، أماني زكريا (٢٠٢٠) علاقة ممارسات القيادة الاصيلية برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية ، المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٠٨ المجلد الثلاثون.



جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

## استمارة أستبيان

يروم الباحث بأجراء بحث بعنوان (القيادة الاصيلة وتأثيرها في الاداء السياقي) كأحد المتطلبات الحصول على شهادة بكالوريوس في ادارة الاعمال وتعد هذا الاستمارة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي وأن تفضلكم بالإجابة على الفقرات لاستبانة بدقة وموضوعية يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق اهداف البحث . شاكرين تعاونكم ومؤكدين لكم حرصنا على سرية المعلومات التي ستقدمونها وانها ستوظف لإغراض البحث العلمي فقط.

## الجزء الاول : البيانات الديموغرافية :

١	الجنس	ذكر	أنثى	
٢	العمر	من ٣٠-٢٠	من ٤٠-٣١	من ٥٠-٤١
٣	التحصيل الدراسي	أعداديه	دبلوم	بكالوريوس
٤	عدد سنوات الخدمة	من ٥ الى	من ٦ الى ١٠	من ١١ الى ١٥
		من ١٦ الى ٢١	من ٢١ الى ٢٥	من ٢٦ فأكثر

القيادة الاصيلية : هي القيادة التي يستند قاداتها على و عيهم الذاتي ومعاييرهم الاخلاقية العالية في التعامل ضمن علاقات شفافة مع مرؤوسيهيم.

ت	الفقرات الخاصة بالقيادة الاصيلية	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
١	يشجع قادة المنظمة كل فرد على البوح عما في داخله.					
٢	يخبرنا قادة المنظمة بالحقيقه مهما كانت صعوبتها.					
٣	يقول قادة المنظمة مايعنونه بالفعل.					
٤	يعترف قادة المنظمة بالأخطاء عندما تحدث.					
٥	يدرك قادة المنظمة بدهه كيف ينظر الآخرون الى قابلياتهم.					
٦	يبحث قادة المنظمة عن التغذيه العكسيه لتحسين التفاعل مع الآخريين.					
٧	يتخذ قادة المنظمة قراراتهم بناءً على قيمهم الجوهرية.					
٨	يحلل قادة المنظمة البيانات المتعلقة بأي موضوع قبل اتخاذ أي قرار.					
٩	يدرك قادة المنظمة كيف تؤثر تصرفاتهم على الآخريين.					

الاداء السياقي : هو من المفاهيم الادارية الحديثة نسبيًا في اطار السلوك التنظيمي الايجابي، وذلك لانه من الانشطة التي لاتعتبر من أنشطة المهام الرئيسة التي يقوم بها العاملون أو التي تكون مرتبطة بتحقيق هدف معين من أهداف المنظمة، ولكنه من المعايير الاساسية الاستثنائية لتحقيق التميز للمنظمة.

ت	الفقرات الخاصة بالاداء السياقي	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
١	يقدم يد العون والمساعدة لزملائه الآخرين لأنجاز أعمالهم.					
٢	يتحدث مع زملائه الآخرين قبل القيام بأي عمل قد يؤثر عليهم.					
٣	يساعد زملائه الآخرين في حل المشاكل المرتبطة بالعمل.					
٤	يشجع الآخرين على تجريب طرق أكثر فاعليه ومبتكرة لأنجاز عملهم.					
٥	يتخذ الإجراءات المناسبة لحل المشاكل في بيئة العمل.					
٦	يتبع القواعد والسياسات و الإجراءات في العمل.					
٧	يؤمن بأهداف العمل ويعمل على دعمها.					
٨	يبذل قصارى جهده في العمل.					
٩	يشعر بالمسؤولية العاليه إتجاه إنجاز واجباته.					