



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

علاقة الأنماط القيادية بجودة الخدمات -دراسة حالة قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة)-

The relationship of the leadership types to the quality of services- a case study of the telecommunications sector in the cities of (Laghouat, ghardaia and Ouargla)

بلقاسم بوفاتح، ¹* BOUFATAH BELKACEM، b.boufatah@cu-aflou.edu.dz،

أحمد بوجلال، BOUDJLLAL AHMED²، boudjellal.ahmed@gmail.com،

بشير عبد العالي، BACHIR ABED AALI³، bachirabdelali@yahoo.fr،

¹ أستاذ محاضر قسم ب، مخبر الدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي آفلو (الجزائر)

² أستاذ محاضر قسم أ، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الأغواط (الجزائر)

³ أستاذ محاضر قسم أ، مخبر العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الأغواط (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/06/06

تاريخ الإرسال: 2021/03/05

الكلمات المفتاحية

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية وجودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط غرداية، ورقلة)، هذه الدراسة تسعى لوقوف على اختيار النمط القيادي الملائم الذي يؤثر وينعكس في تطوير العمال والخدمات وكفاءة الإطار. ولهذا تم استخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة القيادة، وبعد تجميع البيانات وتحليلها إحصائياً بواسطة برنامج SPSS22.0 واختبار فرضيات الدراسة عن طريق اختبار T لعينة واحدة (One Sample t-test)، والاتحدار المتعدد، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين نمطي القيادة الديمقراطي و الدكتاتوري وجودة الخدمات، في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط غرداية، ورقلة)، بينما لم تكن العلاقة دالة إحصائياً لنمطي القيادة الأوتوقراطي والترسلي.

تصنيف JEL: M10 ؛ L80 ؛ L10

Abstract

This study aims to identify the nature of the relationship between the leadership patterns and the quality of services in the telecommunication sector of (Aghouat, Ghardaia and Ouargla). The importance of this study lies in choosing the appropriate leadership pattern that affects and reflects in the improvement of workers, services and the responsible efficiency. That is why we used the questionnaire tool which was delivered on the leaders sample. After having collecting the data and analyzing it by SPSS 22.0 and choosing the hypotheses of the study through the T test for one sample, and the multiple regression. The study found that there is a statistically significant relationship between the two types of democratic and dictatorial leadership and the quality of services, In the telecommunications sector of (Aghouat, Ghardaia and Ouargla), while the relationship was not statistically significant for the autocratic and serial leadership types.

Keywords

administrative leadership ; leader ; leadership patterns ; telecommunic ations ; the quality of services ;

JEL Classification Codes : M10 ; L80 ; L10 ;

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: b.boufatah@cu-aflou.edu.dz

1. مقدمة:

تعتبر جودة الخدمات من المفاهيم الحديثة في العالم الاقتصادي حيث أثارت اهتمام العديد من الباحثين و الاقتصاديين، لما لها من دور كبير في تحقيق الهدف الأسمى للمنظمات ألا وهو الاستمرارية، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال إرضاء عملاءها بتقديم خدمة تحقق رضاهم ولوائهم لها فالعلاقة المتميزة مع العملاء تخلق ميزة تنافسية للمنظمة و مكانة و بقاء و ربحية. فجودة الخدمات لها علاقة وثيقة بالنمط القيادي المتبع داخل كل منظمة وتعتبر اللاعب الرئيسي المسؤول عن الفشل أو النجاح في هذه المنظمة، و ذلك من خلال الدور الذي يلعبه سلوك القائد في التأثير على سلوكيات الموظفين و توجيههم، واستغلال قدراتهم بشكل جيد و التأثير فيهم، كما أن للنمط القيادي دور بالغ في رسم السياسات و الإستراتيجيات. و عليه فالمنظمة تستطيع قياس مدى نجاحها و كفاءتها بجودة الخدمات التي تقدمها للعملاء. ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن للأنماط القيادية التأثير في جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة)؟

وتتفرع هذه الإشكالية إلى الإشكاليات الفرعية التالية:

-ماذا نقصد بالقيادة الإدارية؟

-ما هي أنواع الأنماط القيادية؟

-ما هي العلاقة بين الأنماط القيادية وجودة الخدمة؟

و للإجابة على هذه الإشكاليات وضعنا الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الدكتاتورية على جودة خدمات قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة (0,05)؛
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأوتوقراطية على جودة خدمات قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة (0,05)؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية على جودة خدمات قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة (0,05)؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الترسلية على جودة خدمات قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة (0,05).

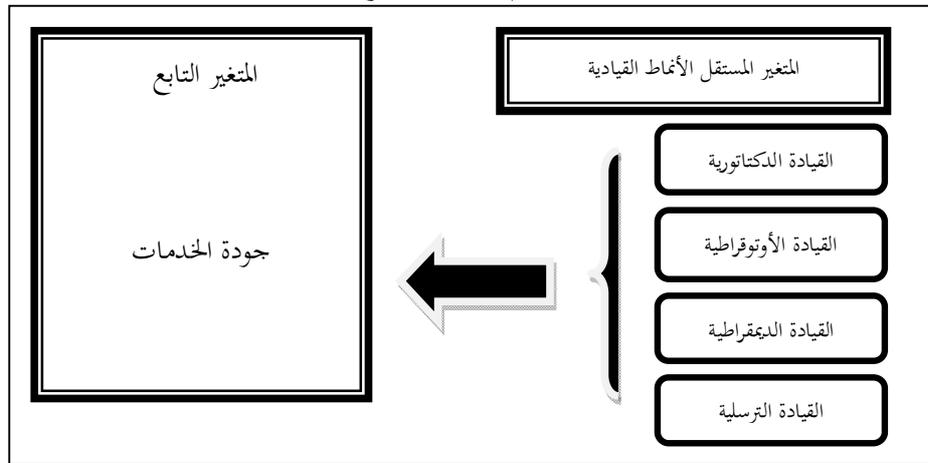
الفرضية الرئيسية للدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنماط القيادية على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة 05%.

رغبة في بلوغ تطلعات الدراسة، تمت الاستعانة بالمنهج المعتمدة في الدراسات الاقتصادية والمالية، وعليه تم الاعتماد على المنهج الوصفي لإبراز أهم المفاهيم والأدوات، والمقاربات المرتبطة بالموضوع والإلمام بها، ومنهج دراسة الحالة في الجانب الميداني، وفي هذا الإطار تم استخدام أداة الاستبيان كما استخدمنا برنامج Spss20 بالنسبة للدراسة الإحصائية.

وعليه فإن نموذج البحث يكون كما يلي:

شكل رقم (01): نموذج البحث



المصدر: من إعداد الباحثين.

II. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1. مفاهيم حول القيادة الإدارية:

تعد القيادة الإدارية من أهم الوظائف الإدارية الأساسية التي تعد بوابة لتوجيه جهود الجماعات البشرية، فالمؤسسة تقيس مدى نجاحها و كفاءتها من خلال معاملة القيادة الإدارية للأفراد العاملين.

أ. مفهوم القيادة: عرفها نجم بأنها "المزيج الفريد من القدرات الخاصة للقائد ومن الظروف التي توفر الدور للقائد والعاملين الذين يعززون القائد بالقدرة على القيام بالأشياء الجديدة أو تحقيق ما لم يتحقق في السابق" (الجلبي، 2007 صفحة 49). ويشير مفهوم القيادة إلى عملية تأثير متبادلة لتوجيه النشاط الإنساني باتجاه محدد ومخطط وذلك بتحفيزهم على العمل باختيارهم في سبيل تحقيق هدف مشترك، فهي فن التأثير في العاملين، وتوجيههم لإتجاز المهام المحددة وتحقيق الأهداف بكل اقتناع و ماس وخلص (الحضيف، 2012).

كما عرفها "لاري ويلسون" "ساعد الناس على أن يجدوا قوتهم واستعملها في أشياء مهمة، أعطهم القدرة على إيجاد شجاعتهم فالقيادة توفض الناس" (Zeithaml, 1990, p. 195).

ب. مفهوم القيادة الإدارية: القيادة الإدارية ما هي إلا امتداد لتعريف القيادة بشكلها العام، إلا أنها تختلف عنها بخصوصية تطبيقها في مجال الإدارة. وعرفها "كونتز و أدونال" "Kuntz, Odonnel" عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم، وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون" (النذير، 2009، صفحة 45). ومن هنا يتبين لنا أنه هناك ثلاثة عناصر جوهرية لوجود القيادة الإدارية وهي:

- ✓ عملية التأثير التي يستخدمها القائد الإداري في مرؤوسيه: حيث يفترض كل من (فرنش و رافن) أن هناك خمسة مصادر يستعين بها القائد للتأثير في مرؤوسيه كقوة الإثابة أو المكافأة، قوة الإلزام أو القسر القوة الشرعية، قوة التأثير الشخصي، قوة الخبرة و الدراية؛
- ✓ توجيه المرؤوسين و توحيد جهودهم: تطوير العلاقات التعاونية بينهم، وتفجير طاقاتهم الإنتاجية؛
- ✓ تحقيق الهدف الوظيفي: تتعدد الأهداف داخل التنظيم وتتداخل، ويعود هذا التداخل للعلاقة الاعتمادية المتبادلة بين أطراف التنظيم، حيث يعتمد القائد على مرؤوسيه ويطلب منهم المساعدة والعون لإشباع حاجاته وتحقيق

رغباته، والمرؤوس من جهة أخرى يعتمد على قائده في إشباع حاجاته وتحقيق رغباته؛ (صالح، 2013،
صفحة 15)؛

✓ بناء فريق عمل : العمل الجماعي هو قلب جودة الخدمات، حيث تكمن قيمة عمل القائد و المرؤوسين في بلوغ
الأهداف (Zeithaml, 1990, p. 198).

ت. أهمية القيادة الإدارية: تبرز أهمية القيادة الإدارية في الجوانب والأدوار التي يمارسها القائد في كل نشاط إداري في
المنظمة و تتمثل فيما يلي:

- الجانب التنظيمي: يمثل هذا الجانب الأدوار والمهام الرئيسية للقائد الإداري في تنفيذ مبادئ التنظيم الإداري في المنظمة
من تخطيط تنظيم تنسيق، توجيه، رقابة ومتابعة فيقوم القائد برسم السياسات ووضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف
البعيدة والقريبة تحديد الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة، كما يقوم بتقسيم العمل والأنشطة المختلفة حسب
الخبرات الكفاءات وتحديد العلاقات والتداخلات بين الوحدات الإدارية، والعمل على توجيه العاملين، لتحقيق الأهداف خلق
روح الفريق المتكامل، والقيام بالتنسيق والتوازن بين جهود الموظفين واستغلال الطاقات والإمكانات وتذليل الصعوبات.

- الجانب الإنساني: يهتم القائد في هذا الجانب على إقامة علاقات إنسانية والعمل على تنظيم وتنسيق هذه العلاقات بين
جماعة الموظفين من جانب و بينه وبين الموظفين من جانب آخر، فنقوم هذه العلاقات على أساس التفاهم، الثقة،
المشاركة، الاحترام إشعار الموظفين بالأهمية و التقدير.

- الجانب الاجتماعي: يهتم القائد في هذا الجانب بقيم، عادات وتقاليد المجتمع وتقديرها، وأخذها بعين الاعتبار، كما يهتم
بالجماعات الغير رسمية سواء كانت داخلا المنظمة من موظفين، أو من خارجها من جماعات المصالح والنقابات
وغيرها، فيتواصل معهم ويتعرف على آرائهم وأفكارهم ومشكلاتهم والعمل على ما يمكن تحقيقه بما لا يتعارض مع مصالح
المنظمة.

- الجانب الخاص بالأهداف: يتطلب هذا الجانب من القائد تحديد الأهداف، الأولويات، والمهام المطلوب إنجازها،
وربطها بأهداف المجتمع والتوفيق والموازنة بين الضغوط العامة واتجاهات المجتمع والدولة، وبين نشاط المنظمة والتعامل
معها، بحكمة بما يحقق المصلحة العامة (طحطوح، 2016، الصفحات 12-13).

ث. نظريات القيادة الإدارية: من أهم نظريات القيادة ما يلي:

- نظرية الرجل العظيم: ركزت الدراسات المبكرة للقيادة على الخلفيات الوراثية للرجال العظام، في محاولة لتفسير القيادة
على أساس الصفات الوراثية، وقد قدمت بعض هذه الدراسات عدة استنتاجات متقاربة أن القيادة و القوة والتأثيرات هي
نتيجة أو محصلة القدرات الوراثية يفترض الباحثون الذين يعتقدون بنظرية الرجل العظيم أو المرأة العظيمة أن هناك
خصائص موروثية تحدد ما إذا سيكون الشخص قائدا أم لا (عريبات، 2008، الصفحات 168-169).

- نظرية السمات: تعتبر هذه النظرية امتدادا طبيعيا للدراسات الخاصة بالقيادة، فقد اهتمت النظرية بالسمات، الخصائص
الشخصية للقائد، وتنقسم هذه الخصائص إلى أربع مجموعات هي:

- ✓ خصائص فسيولوجية: مثل الجاذبية، الطول، العرض، القوة، نبرة الصوت، حجم الجسم و المظهر العام؛
- ✓ خصائص اجتماعية: مثل الصبر، اللباقة، النضج العاطفي و الاجتماعي؛
- ✓ خصائص شخصية: مثل الثقة بالنفس، السيطرة، الشجاعة و الاحترام؛

✓ خصائص ذاتية: مثل الشعور بالمسؤولية، الاستعداد للتضحية، الذكاء المهارات الخاصة اللغوية، وغيرها وتشير هذه النظرية إلى أنه إذا اجتمعت لدى شخص معين فضائل معينة، فإنه يكون مؤهلاً للقيادة (العميان، 2005، الصفحات 163-164).

- **النظرية السلوكية:** نتيجة لإخفاق نظريات السمات في تقديم تفسير واضح و مقبول لفاعلية القيادة ونتيجة ظهور حركة العلاقات الإنسانية، تحول اهتمام الكتاب والباحثون إلى جانب السلوك القيادي، استناداً إلى افتراض أن السلوك القيادي يؤثر مباشرة في فاعلية الجماعة أي أن العامل المحدد لفاعلية القيادة هو سلوك القائد (صالح، 2013، صفحة 25).

- **النظرية الموقفية الشريطية:** ترجع أهمية هذه النظرية من حيث القدرة في التحكم بالأفراد العاملين، وحسب المواقف المؤثرة وليس على القدرة الخرافية التي يمتلكها هؤلاء القادة، فالسمات والمهارات المطلوب توافرها في القائد تعتمد بدرجة كبيرة على الموقف الذي يعمل فيه وعلى الموقع القيادي الذي يشغله فمدير الشركة مثلاً يحتاج لمهارات وسمات مختلفة عن تلك التي تلزم رئيس القسم ، وهذه النظرية لا تنكر ما للسمات الشخصية من دور هام في تحديد خصائص القيادة إلا أنها ترى أنه لا بد لتحديد السمات القيادية أن نضع الموقف في الاعتبار الأول باعتباره المؤثر في تحديد تلك السمات (كنعان، 2006، الصفحات 354-357).

ج. أنماط القيادة الإدارية:

- **الأنماط القيادية القديمة:** تتعدد أنماط القيادة، وتتنوع بتنوع المؤسسات و اختلاف الشخصيات، والأدوار والوظائف والمواقف، فكل نمط قيادي طابعه الذي يميزه عن غيره وفيما يلي توضيح لهذه التصنيفات:

- **الأنماط القيادية تبعاً لمصادر السلطة:** حدد Max Weber ثلاث مصادر للسلطة قسمت كما يلي: (مروان 2008، الصفحات 151-153).

✓ **النمط التقليدي:** هو نوع القيادة التي يضيفها الناس على شخص يتوقع منه القيام بدور القيادة، وأساسها تقديس واحترام كبير لمن لديه فصاحة القول و الحكمة التي يتحلى بها ويكون الولاء والطاعة من الأفراد له ويسود هذا النوع من القيادة في المجتمعات القبلية (التقليدية)؛

✓ **النمط الجذاب (الملهم):** تقوم هذه القيادة على أساس أن صاحبها يتمتع بصفات شخصية محبوبة وقوة جذب شخصية، يستطيع التأثير القوي بتابعيه، وينظرون إليه على أنه شخص مثالي لا يخطئ لديه قوة خارقة فهو شخص ملهم يعرف ما لا يعرفون وقادر على عمل لا يستطيعون عمله، و تكون علاقتهم به على أساس الولاء والطاعة؛

✓ **النمط العقلاني:** و هو نمط القيادة الذي يقوم على أساس المركز الوظيفي في المؤسسة، يستمد سلطاته وقوة تأثيره من مركزه الرسمي وما له من صلاحيات واختصاصات، و يركز اهتمامه على سيادة وتطبيق القوانين والأنظمة التعليمية في المؤسسة.

- **الأنماط القيادية تبعاً لنوع السلوك القيادي المتبع:** يعود هذا التصنيف إلى الدراسة التجريبية التي قام بها "وايت و ليببيت و لوين" White, Lippit, Lewin سنة 1939.

✓ **القيادة الدكتاتورية (الاستبدادية):** وتقوم على الاستبداد بالرأي والتعصب الأعمى ويتخذ القرارات بنفسه مستخدماً أساليب الفرض و الإرغام، والتخويف لتنفيذ أوامره، وفي ظل هذا النمط القيادي لا نقاش أو تقاوم فهو يوجه عمل التابعين بإصدار القرارات والتعليمات ويأمرهم بما عليه فعله، و كيف يعملون ومتى، ويكون القائد منعزلاً عن تابعيه ولا تربطه بهم علاقة إنسانية، وبالرغم من أن هذا النوع من القيادة يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل وزيادة الإنتاج على المدى القصير، إلا أن له انعكاسات سلبية كبيرة على شخصية الأفراد، حيث تتدنّى

روحهم المعنوية، ويزداد الصراع ويظل العمل مرهونا بوجود القائد (عياصرة و بني أحمد، 2007، صفحة 151).

✓ القيادة الأوتوقراطية: و قد أطلق عليها بعض العلماء القيادة السلبية لأنها تقوم على التحفيز السلبي القائم على التخويف والتهديد أو القيادة الآمرة غير التوجيهية، فهي قيادة مركزية ولكنها أقل استبدادا، وتسلطا من القيادة الديكتاتورية، فهو يتخذ القرارات بنفسه دون مشاركة التابعين ولكنه يستطيع إقناعهم. والقائد هنا يستخدم أسلوب الثواب والعقاب، ويكون تركيزه على بعد الإنتاج و يهمل العلاقات الإنسانية ولا يراعي ميول و رغبات وحاجات التابعين (عبدالمك، 2004، صفحة 56). وميز الباحثون ثلاثة أنواع من هذا النمط القيادي:

- الأوتوقراطي المتشدد: حيث يستخدم القائد العقاب، والتخويف ويعطي الأوامر؛
- الأوتوقراطي الخير: وهو أقل تشددا من السابق حيث يستخدم الإطراء والثناء إلى جانب العقاب الخفيف لضمان ولاء التابعين لتنفيذ القرارات؛
- الأوتوقراطي المناور: وهو أقل تشددا يتخذ القرارات بنفسه لكنه يوهم التابعين أنهم اشتركوا بصنع القرار. (عياصرة و بني أحمد، 2007، صفحة 155)

✓ القيادة الديمقراطية: يتميز هذا النمط بسلوكه المتوازن هو الذي يهتم بالمرؤوسين، وقد أسماهم البعض القيادة الاستشارية أو الإنسانية والبعض الآخر أسماهم القيادة الإيجابية لأنها تستخدم التحفيز الإيجابي القائم على إشباع الحاجات والرغبات للتابعين، فهي تقوم على أساس احترام شخصية الفرد وحرية الاختيار، والإقناع وأن القرار للأغلبية دون تسلط أو إرهاب، فالقائد الديمقراطي يستعين بأراء أتباعه ويلعب دورا فعالا في تنمية الابتكار وتحقيق التعاون وإطلاق المرؤوسين لطاقتهم الكاملة ويقترح دون إملاء أو فرض (عباس، 2012، صفحة 136). فسلوك القائد هنا يقوم على إعطاء التابعين حرية التصرف والتفكير، وإبداء الرأي في جو نفسي مريح وأنه عضو في جماعة، وأن العاملين في المؤسسة يعملون معه وليس عنده، فهو يأخذ برأيهم ويشركهم في صنع القرار وتكون قنوات الاتصال مفتوحة بجميع الاتجاهات. ويقوم هذا النمط من القيادة على ثلاث ركائز هي: العلاقات الإنسانية المشاركة، تفويض السلطة.

✓ القيادة الترسلية: وهي القيادة الفوضوية أو قيادة عدم التدخل فيتميز سلوك القائد بعدم التدخل في مجريات الأمور فهو يترك للتابعين الحبل على الغارب، حيث يقوم بتوصيل المعلومات إلى التابعين ويترك لهم مطلق الحرية في التصرف ومبعث ذلك قد يكون عدم قدرة القائد على اتخاذ القرار أو عدم المعرفة، فهو يترك المؤسسة بدون توجيه فيشعر العاملون بالضيق، والإحباط وعدم الاحترام لشخصية القائد، فهي أقل الأنماط القيادية فعالية (قنديل، 2010، صفحة 42).

-الأنماط القيادية الحديثة: يوضح "الخرامي" نمط القيادة المطلوب لمنهج المشاركة في الإدارة هو الذي يحدد نجاح المشروعات أو عدم نجاحها قد تكون هذه القيادات ناجحة جدا في مجالات أخرى كثيرة، ومختلفة ولكنهم لا يحبذون هذا الاتجاه بدون تغيير طريقتهم (حسين، عنتر، و آخرون، 2014، صفحة 896).

✓ القيادة التحويلية: هي القدرة على إقناع الأفراد العاملين بالتغيير و التحسين كما أنها تعمل على تقييم أداء المرؤوسين وعلى تحفيز الأفراد لتحسين الأداء و تلبية حاجاتهم ورغباتهم، وإشعارهم بأهمية مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة (الشنطي، 2016، صفحة 35)؛

✓ القيادة التبادلية: تعرف أيضا على أنها قيادة توجه جهود المرؤوسين بشكل ايجابي من خلال المهام، المكافأة نظام الحوافز والهيكل فإن القائد ضمن هذا السياق يهتم بتوضيح أدوار المرؤوسين، ومتطلبات المهام الموكلة إليهم ويضع الهيكل الملائم ونظام التحفيز، وكذلك العناية ببناء علاقات تعزز العمل مع المرؤوسين (الزديين، 2013، صفحة 84)؛

✓ القيادة الخدمية: يرى " Hannay " أن القيادة الخدمية تعني خدمة المرؤوسين وتفضيل حاجاتهم ومصالحهم عن مصلحته.

2. جودة الخدمات:

ليس من السهل تعريف جودة الخدمات بطريقة دقيقة، حيث أن طبيعة خصائص الخدمة قد يكون لها تأثير واضح على قضية الجودة ومع ذلك يمكن أن نذكر بعض التعاريف المسندة لجودة الخدمة ما يلي: (أوغيدني، 2009، صفحة 10).

أ. مفهوم جودة الخدمات: تعرف جودة الخدمات بأنها "هي سلسلة العلاقات بين العملاء و العاملين بالمؤسسة ويجب العمل على تحسين تلك العلاقة باختيار أفراد قادرين على تقديم خدمة أفضل" (الطائي و العلق، 2009، صفحة 65).

كما يمكن تعريف جودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات:

✓ البعد التقني: والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة؛

✓ البعد الوظيفي: أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى العميل وتمثل ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والعميل الذي يستخدم الخدمة؛

✓ الامكانيات المادية: وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة (Taker & longbois, 1992, p. 45).

ب. أهمية جودة الخدمات:

- نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمية ما زالت في نمو متزايد و مستمر؛

- ازدياد المنافسة: أدى تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها، لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسة مزايا تنافسية عديدة؛

- فهم العملاء: العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة، وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء؛

- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب عملاء جدد، ولكن يجب المحافظة كذلك على العملاء الحاليين ولتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة (الدراركة، 2008، صفحة 151).

ت. قياس جودة الخدمات:

لقد تم تطوير منهجية قياس جودة الخدمة باعتبارها الأداة الملائمة جدا لقياس الجودة في منظمات الخدمة من خلال قياس رضا الزبون، ويبدأ هذا المدخل من خلال الفرضية الداعية بأن جودة الخدمة تحدد بصورة قاطعة في الفرق ما بين توقعات الزبون، وبين مداركه لتلك الخدمات المقدمة، تقع معايير قياس الجودة بموجب هذا المدخل في عشرة فئات هي كالآتي: (العلي، 2009، الصفحات 307-310)

✓ المعولية والتي تحتوي على الأداء و الاعتمادية؛

✓ الاستجابة: وتتعلق برغبات و جدية العاملين، تقديم الخدمة؛

- ✓ الجدارة: وتعني اقتناء المهارات والمعرفة الضروريتين لتقديم الخدمة؛
- ✓ سهولة الوصول: وهي الوصول وسهولة الاتصال؛
- ✓ الكفاية والمجاملة: وتشتمل على اللباقة، والاحترام والشفافية؛
- ✓ الاتصال: ويعني إدامة الاتصال وتوصيل المعلومات الضرورية له باستمرار؛
- ✓ الترسيد: ويشمل الثقة، والمصادقية والأمانة؛
- ✓ الأمان: وتعني عدم الشعور بالخطر والمخاطرة؛
- ✓ الفهم التام: وتشمل على الجهود الموجهة لفهم الحاجات؛
- ✓ الملموسية: وتشمل على الحقائق و المعطيات المادية للخدمة مثل التسهيلات المادية والمرافق التي تستخدم.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

- دراسة المشهداني 2004 " اثر الأنماط القيادية للمديرين في تطوير رأس المال الفكري في عدد من شركات وزارة التجارة" تدور الإشكالية الرئيسية للدراسة حول هل هناك اثر بين الأنماط القيادية للمديرين وتطوير رأس المال الفكري؟ وهل يختلف اهتمام الأنماط القيادية بتطور رأس المال الفكري باختلاف نوعية النشاط للمنظمات المبحوثة (الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية والشركة العامة لتصنيع الحبوب والشركة العامة لتجارة الحبوب)؟. استخدم الباحث أداة الاستبانة على عينة الدراسة البالغ عددهم 159 قائد، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- هناك تقارب بين أطروحات الإطار النظري ونتائج الدراسة الميدانية توضح اثر الأنماط القيادية للمدراء في تطوير رأس المال الفكري ، وان قادة الشركات المبحوثة كان جل اهتمامهم بمتغيرات القيادة التبادلية وبنفس الوقت إهمالها الواضح بمتغيرات القيادة التحويلية التي من شأنها إن تؤثر ايجابيا في تطوير رأس المال الفكري؛
- هناك ارتباط عالي للقدرات الأساسية للمؤوسين وافتقار عدد كبير منهم في الاشتراك باتخاذ القرارات.
- دراسة كشمولة 2007" تأثير النمط القيادي في بناء القدرات الإستراتيجية للمنظمة : دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى" تدور إشكالية الدراسة حول ما هي الأنماط القيادية التي يجب التركيز عليها من اجل بناء القدرات الإستراتيجية للمنظمات المبحوثة؟ لمعالجة إشكالية الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبانة لاختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيري الدراسة القيادة الإدارية والقدرات الإستراتيجية على عينة الدراسة البالغ عددهم 62 (رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة، والمدراء المفوضين، ورؤساء الأقسام) العاملين في 10 شركات متواجدة في محافظة نينوى كشركة الموصل للتعبئة والتغليف وشركة نينوى للصناعات الغذائية بلغت وتوصل الباحث للنتائج التالية:
يعد النمط القيادي أسلوبا مهما في تحقيق القدرات الإستراتيجية للمنظمات ورفع مستوى أداءها مع بيان نوع النمط القيادي المعتمد في بناء القدرات الإستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Gillespie 2000) " The Role of Transformational Leadership and shared valeus

"in predicting team members trust in their leaders

" دور القيادة التحويلية والقيم المشتركة في التنبؤ بثقة أعضاء الفريق في قاداتهم" تدور إشكالية الدراسة حول هل هناك ارتباط ايجابي لسلوكيات القيادة التحويلية والمكافأة المشروطة بثقة أعضاء فريق المشروع نحو القائد؟ أجريت الدراسة

على 33 مشروع في إحدى المنظمات المختصة بالبحث والتطوير في الولايات المتحدة الأمريكية ومن أجل معالجة الإشكالية استخدم الباحث أداة الاستبانة، وكذا المقابلة الشخصية على عينة الدراسة الممثلة في العاملين والقيادات الإدارية بـ 83 شخص لكل عينة. توصل الباحث إلى النتائج التالية:

وجود تأثير ذا دلالة معنوية لنمط القيادة التحويلية بثقة أعضاء فريق المشروع نحو قائد الفريق؛
-يعد التأثير المثالي لنمط القيادة التحويلية والاعتبارات الفردية العامل الرئيسي في بناء ثقة الأتباع بقائدهم.
-ارتبطت المكافأة المشروطة لنمط القيادة التبادلية بعلاقة معنوية موجبة بثقة الأتباع بقائدهم في حين كان لمتغير الإدارة بالاستثناء علاقة سلبية بثقة أعضاء الفريق بقائدهم.

• دراسة (Lagomarsions&Cardona 2003) "Relationship among organizationl commitment and organizationl Leadership citizenship Behaviors.

"العلاقة بين القيادة، الالتزام التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية" تدور إشكالية الدراسة على اختبار العلاقة التي تربط بين سلوكيات القيادة المتمثلة بـ(القيادة التبادلية والقيادة التحويلية) والالتزام التنظيمي وأبعاده المتمثلة بـ(الالتزام الشعوري والالتزام المعياري والالتزام المستمر) وسلوك المواطن التنظيمية؟ استخدم الباحث أداة الاستبانة على عينة الدراسة من 116دكتور في أحد المستشفيات في دولة الأوروغواي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
-ارتبطت سلوكيات القيادة التبادلية بعلاقة إيجابية تزايدية مع الالتزام المستمر للأفراد تجاه المنظمة وبالعلاقة سلبية مع الالتزام الشعوري والالتزام المعياري.

- ارتبطت سلوكيات القيادة التحويلية بعلاقة إيجابية تزايدية مع الالتزام الشعوري والالتزام المعياري والالتزام المستمر.
- الالتزام التنظيمي توسط العلاقة بين سلوكيات القيادة وسلوكيات المواطن التنظيمية.

III. الطريقة والإجراءات:

أ. **مجتمع وعينة البحث:** من أجل معرفة دور الأنماط القيادية في تحسين جودة الخدمات في قطاع الاتصالات ركزنا على فئة القياد الجزائريين كمجتمع للدراسة، حيث تم اختيار القياد الذين يزاولون عملهم بولايات (الأغواط غرداية، ورقلة) كعينة للدراسة، حيث تكونت العينة من 45 قائد وقد تم توزيع هذا الاستبيان بالطريقة المباشرة وكان عدد الاستبانات المسترجعة، والتي جرى عليها التحليل الإحصائي (42) استبانة.

ب. **أداة البحث:** للوصول للنتائج المرجوة من هذه الدراسة، والمتمثلة في معرفة العلاقة بين الأنماط القيادية، وجودة الخدمات تم جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، من خلال استبيان مكون من 25 فقرة، وتم تقسيم الفقرات من حيث طبيعة المعايير إلى قسمين: القسم الأول ضم أربعة محاور (القيادة الدكتاتورية، الأوتوقراطية، الديمقراطية الترسلية)، والقسم الثاني ضم محور واحد وهو جودة الخدمات. كل محور به 5 عبارات. تم استخراج معامل ثبات هاتاه الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha chronbak) لقياس الثبات (الاتساق الداخلي) وقد بلغت قيمة معامل الثبات (0,791) وهو معامل ثبات مقبول يوفي بأغراض الدراسة.

ت. **متغيرات البحث:** ركزنا على متغيرين أساسيين، وهما الأنماط القيادية كمتغير مستقل وجودة الخدمات كمتغير تابع.

IV.نتائج الدراسة (التحليل والمناقشة)

-تحليل عبارات المحور الأول القيادة الدكتاتورية:

جدول رقم (01): اتجاهات إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة
غير موافق	1.113	2.33	العبارة رقم (01)
موافق	1.303	3.45	العبارة رقم (02)
محايد	1.142	2.65	العبارة رقم (03)
موافق بشدة	1.022	4.34	العبارة رقم (04)
موافق بشدة	1.034	4.21	العبارة رقم (05)
موافق	0.844	3.67	الدرجة الكلية للمحور الأول

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 22.0 .

يتضح من تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال الجدول رقم (01) أنها كانت كبيرة في اتجاه موافق بشدة في أن الصرامة في إصدار الأوامر من طرف القائد تحقق درجة عالية من التحسين في الأداء، والذي ينجم عنه تقديم جودة في الخدمات وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.34. كما أن أفراد عينة الدراسة يرون ضرورة عدم قيام القائد بالدخول في علاقات شخصية مع الموظفين بمتوسط حسابي بلغ 4,21، والتي من شأنها أن تؤثر على عملية تلقي الأوامر من القائد. بينما لم يوافق أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم 1 على قيام القائد باحتكار عملية اتخاذ القرارات لوحده بمتوسط حسابي بلغ 2,33. وكانت اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محتوى العبارة رقم 3 محايدة على إتباع القائد لأسلوب التخويف والتهديد للعمال وهذا سينعكس بالدرجة الأولى على أداءهم ومنه على تقديم خدمات ذات جودة.

-تحليل عبارات المحور الثاني القيادة الأوتوقراطية:

جدول رقم (02): اتجاهات إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة
موافق	0.996	4.09	العبارة رقم (06)
غير موافق	0.113	2.27	العبارة رقم (07)
موافق بشدة	0.825	4.47	العبارة رقم (08)
محايد	0.345	3.27	العبارة رقم (09)
موافق	1.521	3.55	العبارة رقم (10)
موافق	0.4563	3.50	الدرجة الكلية للمحور الثاني

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 22.0 .

يتضح من تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال الجدول رقم (02) أنها كانت كبيرة في اتجاه موافق بشدة في قيام القائد بمعاملة خاصة للمبدعين من العمال حيث يرون أن هذه المعاملة من شأنها أن تولد الهمة لدى العمال الآخرين لكي يلقون نفس المعاملة، وهو من شأنه تحقيق تحسن في أداء ومخرجات المؤسسة وذلك بمتوسط حسابي قدره 4,47. كما أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على ضرورة قيام القائد بإتباع أسلوب الثواب والعقاب حسب الحاجة لذلك والذي من شأنه أن يكسب هذا الأخير ولاء العمال وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4,09. بينما لم توافق إجابات أفراد عينة الدراسة على محتوى العبارة رقم 7 على قيام القائد بتركيز كل مجهوده على ما تخرجه المؤسسة، وإهمال ما يحتاجه العمال وهو حتما ما سينعكس على أداء العمال وعلى جودة الخدمات التي يقدمونها بمتوسط حسابي بلغ 2,27. وكانت اتجاهات إجابات

أفراد عينة الدراسة حول العبارة رقم 9 محايدة حول أن العامل مطيع لقائده بفطرته فهو يرون أن هناك مجموعة من العوامل هي التي تحدد ذلك وليس الفطرة.

-تحليل عبارات المحور الثالث القيادة الديمقراطية:

جدول رقم (03): اتجاهات إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العبارة رقم (11)	2.45	0.250	غير موافق
العبارة رقم (12)	4.56	0.664	موافق بشدة
العبارة رقم (13)	1.53	1.123	غير موافق بشدة
العبارة رقم (14)	3.56	0.113	موافق
العبارة رقم (15)	1.46	0.323	غير موافق بشدة
الدرجة الكلية للمحور الثالث	1.9467	0.6189	غير موافق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 22.0 .

كانت إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال الجدول السابق رقم (03) موافق بشدة في قيام القائد على إشعار العمال بأنهم يعملون معه وليس عنده فهذه المؤسسة لنا كلنا مما يولد لديهم شعور بالعمل وتحمل المسؤولية في إتقان العمل وتحسين الخدمات المقدمة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 4,56. كما توافق أفراد عينة الدراسة على ضرورة قيام القائد بالاستماع للعمال، وتشجيعهم والأخذ بأرائهم بمتوسط حسابي بلغ 3,56. بينما لم توافق إجابات أفراد عينة الدراسة على محتوى العبارتين 13 و 15 على جعل الاتصال متاح لكافة العمال وعلى جميع المستويات حيث يرون أن هذا يمكن أن يؤدي هذا إلى ظهور ما يعرف بالاتصال غير رسمي مما ينجم عنه وجود تكتلات في المؤسسة تتعكس على سير العمل فيها، والذي بدوره ينعكس على أداءها وتقديم خدمات ذات جودة بمتوسط حسابي بلغ 1,53 و 1,46 على التوالي.

- تحليل عبارات المحور الرابع القيادة الترسلية:

جدول رقم (04): اتجاهات إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العبارة رقم (16)	3.23	0.453	محايد
العبارة رقم (17)	4.24	0.567	موافق بشدة
العبارة رقم (18)	1.34	1.451	غير موافق بشدة
العبارة رقم (19)	3.65	0.787	موافق
العبارة رقم (20)	4.53	1.507	موافق بشدة
الدرجة الكلية للمحور الرابع	3.6756	0.5674	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 22.0 .

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة كانت كبيرة في اتجاه موافق بشدة في ترك القائد القيادة للعاملين حتى يشعروا بالمسؤولية في عملهم مما ينعكس على إبداعهم في مخرجات المؤسسة وذلك بمتوسط حسابي قدره 4,53. كما أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على ضرورة قيام القائد بتوفير المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب ولكافة العمال، وترك لهم حرية التصرف الأمر الذي ينجر عنه زيادة الإبداع الشخصي باعتبارهم هم أدري بالمؤسسة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4,24. بينما لم يوافق بشدة أفراد عينة الدراسة على محتوى العبارة رقم 18 على إتباع القائد لأسلوب عدم التدخل في مجريات الأمور في المؤسسة فهناك من يرى بأن عدم التدخل وفرض سلطة القائد سيعمل على تسيب الأمور في المؤسسة، وهذا سينعكس بالدرجة الأولى على أداءهم ومنه على تقديم خدمات ذات

جودة، وذلك بمتوسط حسابي بلغ 1,34. بينما كانت اتجاهات أفراد عينة الدراسة محايدة على محتوى العبارة رقم 16 في عدم قيام القائد في تطبيق القوانين في بعض الحالات وذلك بمتوسط حسابي بلغ 3.23.
تحليل عبارات الجزء الثاني جودة الخدمات:

جدول رقم (05): اتجاهات إجابات أفراد العينة على عبارات الجزء الثاني

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
العبارة رقم (21)	3.23	0.853	محايد
العبارة رقم (22)	4.24	0.567	موافق
العبارة رقم (23)	2.53	0.987	غير موافق
العبارة رقم (24)	3.65	0.787	موافق
العبارة رقم (25)	4.53	1.507	موافق بشدة
الدرجة الكلية للجزء الثاني	2.1465	3.425	0.8764

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 22.0 .

يبين الجدول السابق رقم (05) أن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت موافق بشدة في قيام المؤسسة في الحرص دائما على إرضاء عملاءها بالدرجة الأولى من خلال تقديم خدمات ذات جودة مناسبة وذلك بالتركيز على تقديم الخدمات بصورة صحيحة دون الوقوع في أخطاء تقنية، وذلك بمتوسط حسابي قدره 4,53. كما أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على محتوى العبارتين رقم 22 و 24 ضرورة تقديم الخدمات فور طلبها من قبل العملاء وفي المقابل يجب تصحيح الأخطاء فور اكتشافها، وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4,24 و 3,65 على التوالي. بينما لم توافق إجابات أفراد عينة الدراسة على محتوى العبارة رقم 23 على وجود شكاوي متطورة من طرف العملاء على نوعية الخدمات المقدمة، وذلك بمتوسط حسابي بلغ 2,53. وكانت اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة رقم 21 محايدة حول أن تقديم المؤسسة لخدماتها للعملاء بطريقة صحيحة من أول مرة وذلك بمتوسط حسابي بلغ 3,23 .

-اختبار الفرضيات الفرعية للبحث:

- اختبار T لعينة واحدة (One Sample t-test) للفرضية الفرعية الأولى:

جدول رقم (06): نتائج اختبار T للفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الأولى	3.85	0.879	26,45	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 22.0 .

يتضح من الجدول السابق بأن المتوسط الحسابي والمقدر بـ 3.85 أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي المقدر بـ 3 كما أن قيمة T المحسوبة والمقدرة بـ 26.45 أكبر من قيمة T الجدولية، وقيمة الدلالة المعنوية والمقدرة بـ 0.000 أقل من قيمة الدلالة الافتراضية وهي 0.05 وبالتالي نقوم برفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الدكتاتورية على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة 05%.

- اختبار T لعينة واحدة (One Sample t-test) للفرضية الفرعية الثانية:

جدول رقم (07): نتائج اختبار T للفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الثانية	2.72	0.657	14,22	0.101

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 22.0 .

يتضح من الجدول السابق بأن المتوسط الحسابي والمقدر بـ 2.72 أقل من المتوسط الحسابي الافتراضي المقدر بـ 3 وقيمة الدلالة المعنوية والمقدرة بـ 0.101 أكبر من قيمة الدلالة الافتراضية وهي 0.05 وبالتالي نقوم بقبول الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تؤكد على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأوتوقراطية، على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة 05%.

- اختبار T لعينة واحدة (One Sample t-test) للفرضية الفرعية الثالثة:

جدول رقم (08): نتائج اختبار T للفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الثالثة	3.67	1.345	35,23	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 22.0 .

يتضح من الجدول السابق بأن المتوسط الحسابي والمقدر بـ 3.67 أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي المقدر بـ 3 كما أن قيمة T المحسوبة والمقدرة بـ 35.23 أكبر من قيمة T الجدولية، وقيمة الدلالة المعنوية والمقدرة بـ 0.000 أقل من قيمة الدلالة الافتراضية وهي 0.05 وبالتالي نقوم برفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة 05%.

- اختبار T لعينة واحدة (One Sample t-test) للفرضية الفرعية الرابعة:

جدول رقم (09): نتائج اختبار T للفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الرابعة	1.46	0.678	05,33	0.110

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 22.0 .

يتضح من الجدول السابق بأن المتوسط الحسابي والمقدر بـ 1.46 أقل من المتوسط الحسابي الافتراضي المقدر بـ 3 وقيمة الدلالة المعنوية والمقدرة بـ 0.110 أكبر من قيمة الدلالة الافتراضية وهي 0.05 وبالتالي نقوم بقبول الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تؤكد على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الترسلية على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) عند مستوى دلالة 05%.

-اختبار الفرضية الرئيسية:

لاختبار الفرضية الرئيسية قمنا باستعمال الانحدار الخطي المتعدد، والذي يقيس أثر الأنماط القيادية على جودة خدمات قطاع الاتصال بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) وهذا حسب المعادلة التالية:

$$Y=a+b_1x_1+b_2X_2+b_3X_3+ b_4X_4+E$$

(Xi) المتغيرات المستقلة المرتبطة بالأنماط القيادية والتي تتمثل في المتغيرات الفرعية الأربعة التالية:

(X1) القيادة الدكتاتورية؛

(X2) القيادة الديمقراطية؛

(X3) القيادة الأوتوقراطية؛

(X4) القيادة الترسلية؛

(Y) جودة الخدمات وهو المتغير التابع. والنتائج مبينة في الشكل التالي:

جدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الأنماط القيادية على جودة الخدمات في قطاع الاتصالات (الأغواط غرداية، ورقلة)

(sig)	درجة تأثير β	قيمة T	قيمة F	R2 التحديد	R الارتباط	مقطع خط الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	0.687	5.236	23.498	0.616	0.785	0.001	القيادة الدكتاتورية
	0.154	3.012					القيادة الأوتوقراطية
	0.720	7.456					القيادة الديمقراطية
	0.143	1.693					القيادة الترسلية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 22.0 .

يبين الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بين الأنماط القيادية وجودة الخدمات قد بلغ 0.785 وأن قيمة معامل التحديد فسر ما نسبته (61.6%)، وتدل هذه النسبة على درجة تأثير قدرها (β=0.687) لدور القيادة الدكتاتورية على تحسين جودة الخدمات، ودرجة تأثير قدرها (β=0.154) لدور القيادة الأوتوقراطية على تحسين جودة الخدمات، ودرجة تأثير قدرها (β=0.720) لدور القيادة الديمقراطية على تحسين جودة الخدمات، ودرجة تأثير قدرها (β=0.143) لدور القيادة الترسلية على تحسين جودة الخدمات، كما كانت قيمة F والتي بلغت 23.498 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية Sig= 0.000 أقل من قيمة الدلالة الافتراضية وهي 0.05 وكذلك قيمة T المحسوبة 5.236 و 3.012 و 7.456 و 1.693 أكبر من القيمة المجدولة وبالتالي نقوم برفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأنماط القيادية على جودة الخدمات في قطاع الاتصال بولايات الجنوب الشرقي عند مستوى دلالة 05%. ومنه تصبح معادلة الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y=0.001+0.687X1+0.154X2+0.720X3+0.143X4$$

V.الخلاصة:

قما من خلال هذه الدراسة دراسة طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية وجودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة)، مما دفعنا لمعالجة إشكالية بحثنا باستعمال المنهج والأدوات المذكورة سالفاً فأصبح من الضروري تطوير الأنماط القيادية في ظل التحديات المتعددة التي أفرزتها عدة متغيرات في عالم سريع التغير يتميز بتطورات تقنية حديثة وجب الاستفادة منها في إعداد الخطط والاتصالات واتخاذ القرارات، ورفع مستوى أداء العمال. ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- هناك توافر لأنماط القيادة الأربعة حيث يمارس القادة في ولايات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة) النمط الدكتاتوري والديمقراطي بدرجة أكبر عن النمط الأوتوقراطي والترسلي؛
- تبين أنه هناك علاقة دالة إحصائيا بين نمطي القيادة الديمقراطي والدكتاتوري، وجودة الخدمات، في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة)؛
- تبين أنه هناك علاقة غير دالة إحصائيا بين نمط القيادة الأوتوقراطي والترسلي، وجودة الخدمات في قطاع الاتصالات بولايات (الأغواط، غرداية، ورقلة)؛

- هناك اهتمام من قبل المؤسسة بالعملاء وإعطاءهم الفرصة على تقديم آراءهم؛
- قيام المؤسسة بإشراك العاملين في صياغة الخطط المستقبلية والبرامج المهمة؛

التوصيات:

- يجب على المؤسسة الاهتمام بمكافأة العاملين والمرؤوسين الذين يتميزون بأداء متميز في عملهم؛
- العمل على توفير الوسائل التقنية المتعددة التي تعمل على حل المشاكل جودة في وقتها؛
- العمل على تهيئة البيئة المناسبة داخل المؤسسة من خلال تبني التنسيق بين الإدارات والأقسام، والأفراد وتبادل المعلومات وتحسين طريقة الاتصال حتى نضمن البعد عن الصراعات والتكتلات؛
- يجب على القادة التحلي بنوع من المرونة في ممارسة صلاحياتهم بتفويض جزء منها للمستويات الإدارية المختلفة؛
- تشجيع العمال على العمل كجماعة أو عائلة واحدة من خلال تنمية المبادرات خارج الإطار الرسمي.

آفاق البحث:

- الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي؛
- الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين؛

VI. الهوامش والإحالات:

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- حميد الطائي، و بشير العلاق. (2009). تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- خالد عبد الوهاب الزبيدي. (2013). القيادة الإدارية و تطوير منظمات التعليم العالي. عمان: دار الأيتام للنشر و التوزيع.
- ربي رشيد الجبلي. (2007). أثر الخصائص القيادية في الإدارة الفاعلة للوقت، الطبعة الأولى. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عبد الستار محمد العلي. (2009). تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع.
- علاء محمد سيد قنديل. (2010). القيادة الإدارية و قيادة الابتكار، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون و موزعون. عمان.
- كنعان نواف سالم. (2006). القيادة الادارية. عمان: دار الثقافة.
- مأمون الدراكية. (2008). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع.
- محمود سلمان العميان. (2005). السلوك التنظيمي، الطبعة الثالثة. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.
- مروان أحمد محمد علي. (2008). علم اجتماع تنظيم وعمل. الاسكندرية: دار الكتب.
- معن محمود عياصرة، و مروان محمد بني أحمد. (2007). القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري. عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع.
- هاني حامد الضمور. (2007). تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.
- ياسر عربيات. (2008). المفاهيم الإدارية الحديثة. عمان: دار الجنادرية للنشر و التوزيع.

المقالات

- ابتهاج محمد كمال أبو حسين، محمد إبراهيم عنتر، و آخرون. (2014). علاقة الأنماط القيادية الإدارية بتحقيق الأنشطة بجمعيات تنمية المجتمع بمحافظة كفر الشيخ قسم الإرشاد الزراعي و المجتمع الريفي. مجلة المنصورة للاقتصاد الزراعي والعلوم الاجتماعية، 5(5)، 896.
- محمود عبد الرحمان الشنطي. (2016). أثر ممارسة القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية : دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(1)، 35.
- علي عباس. (2012). تأثير أنماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير: دراسة تطبيقية في شركة الكهرباء الوطنية الأردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، 20(01)، 136.

الرسائل والأطروحات

- الشريف طلال عبدالمالك. (2004). الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة المكرمة، رسالة ماجستير. 56. مكة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- سميرة صالح. (2013). أسلوب القيادة الإدارية و أثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين، رسالة ماجستير. 15. باتنة، جامعة الحاج لخضر.
- عالية بنت إبراهيم محمد طحطوح. (2016). تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير. 12-13. جدة، المملكة العربية السعودية، جامعة عبد الملك عبد العزي.
- عبد الله ثاني محمد النذير. (2009). القيادة الإدارية و علاقتها بمشروع استراتيجية الاتصال بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير. 45. وهران، جامعة السانوية.
- هدى أوغيدني. (2009). اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، رسالة ماجستير، 10. عنابة، جامعة باجي مختار.

المراجع باللغة الأجنبية:

- Taker, G, & longbois, M. (1992). Marketing des services. Paris: edition de nord.
- Zeithaml, V. A. (1990). Delivering Quality Service. New York: Simon and Schuster.