

أثر النمط القيادي على الولاء التنظيمي في قطاع الرياضة بدولة قطر

The Impact of Leadership Style on Organizational Loyalty in Sports Sector in Qatar

إعداد الباحث/ عادل محمد إبراهيم الهاشمي

مدير إدارة المشتريات والدعم اللوجستي، اللجنة الأولمبية القطرية، دولة قطر

Email: adel.m.alhashmi@gmail.com

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة في القطاع الرياضي القطري، والتعرف على مستوى الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في دولة قطر، والتعرف على العلاقة بين الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في دولة قطر والنمط القيادي للمدراء، وتحديد مدى تأثير الأنماط القيادية للمدراء على مستوى الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في قطر. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانات وزعت على عينة عشوائية بسيطة من موظفي إحدى المنظمات الرياضية الرسمية بدولة قطر، حيث بلغ حجم العينة 53 موظفاً. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت نتائج التحليل أنه من وجهة نظر موظفي المنظمة محل البحث، فإن نمط القيادة الديمقراطية يستخدم على نطاق واسع في القطاع الرياضي بدولة قطر. كما أظهرت النتائج مستوى عالٍ من الولاء التنظيمي في قطاع الرياضة. اتضح أن هناك علاقة سلبية بين النمطين الديكتاتوري والحر من ناحية، والولاء التنظيمي من ناحية أخرى. كما أظهرت الدراسة وجود ارتباط إيجابي وتأثير إيجابي للأسلوب الديمقراطي على الولاء التنظيمي، حيث إنه يؤثر على 14% من مستوى الولاء التنظيمي، ولكن النسبة المتبقية تعزى إلى عوامل أخرى قد تؤثر على الولاء التنظيمي. بناءً على النتائج، توصي الدراسة بتعزيز دور القيادات في تطوير القطاع الرياضي في دولة قطر، وتعزيز القيادة الديمقراطية بما يساهم في تطوير هذا القطاع، والاستفادة من المستوى العالي من الولاء التنظيمي لتحسين الأداء المؤسسي للقطاع الرياضي، وتوعية القادة في القطاع الرياضي بأساليب وأساليب القيادة الحديثة، وتمكين وإشراك الموظفين، وبناء فرق العمل، والابتعاد عن المركزية، وكذلك اعتماد معايير وأسس موضوعية لاختيار وتطوير القادة في القطاع الرياضي، والنظر في إنشاء مركز للقيادة الرياضية يهدف إلى اختيار وتطوير القادة.

الكلمات المفتاحية: القطاع الرياضي، النمط القيادي، النمط الديمقراطي، النمط الديكتاتوري، النمط الحر، الولاء التنظيمي.

The Impact of Leadership Style on Organizational Loyalty in the Sports Sector in Qatar

Adel Mohammed Ibraheem Hashimi

Head of Purchase and Logistic Department, Qatar Olympic Committee, Qatar

Abstract:

This study aims to identify the prevailing leadership styles in the Qatari sports sector, identify the level of organizational loyalty in the sports sector in the State of Qatar, identify the relationship between organizational loyalty in the sports sector in the State of Qatar and the leadership style of managers, and determine the extent of the impact of the leadership styles of managers on the level of organizational loyalty in the sports sector in Qatar. Using a descriptive analytical approach, a questionnaire was distributed to a random sample of employees of a selected public sports organization in Qatar. SPSS software was used to analyze the data. It turns out that the democratic leadership style is the most popular in the sports sector of Qatar. The study revealed a high level of organizational loyalty among employees in the sports sector. It also revealed a negative correlation between authoritarian and laissez-faire leadership styles and organizational loyalty. The positive correlation and positive impact that democratic leadership style has on organizational loyalty was also found, as it contributes to 14% of the level of organizational loyalty. Based on the results, the study recommends enhancing the role of leadership in developing the sports sector in the State of Qatar, strengthening democratic leadership to contribute to the development of this sector, benefiting from the high level of organizational loyalty to improve the institutional performance of the sports sector, educating leaders in the sports sector about modern leadership methods and techniques, empowering and engaging employees, building work teams, and moving away from centralization, as well as adopting objective criteria and foundations for selecting and developing leaders in the sports sector, and considering establishing a sports leadership center aimed at selecting and developing leaders.

Keywords: Sport Sector. Leadership Style. Democratic Style, Dictatorial Style, laissez-faire Style, Organizational Loyalty.

1. المقدمة:

تبذل المنظمات كل الجهود لتحقيق التميز، والاستمرار في النمو والمنافسة، وتحقيق أهدافها. لذلك تطور المنظمات الإستراتيجيات، وتضع الخطط، وتقتصر السياسات، التي تمكنها من تحقيق النجاح في ظل بيئة ديناميكية ومضطربة. وفي هذا السياق، هناك العديد من العوامل والمتغيرات المرتبطة بالنجاح التنظيمي. ومع ذلك، فإن دور الموارد البشرية بالغ الأهمية. ببساطة، الموارد البشرية هي مفتاح نجاح المنظمة على المدى القصير والطويل. وبعبارة أخرى، فإن الموارد البشرية هي الأصول الأكثر قيمة للمنظمة، لذلك تستثمر المنظمات بكثافة في الموارد البشرية، وتبذل جهوداً كبيرة لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية (Beardwell & Claydon, 2010).

أحد المجالات الهامة ذات العلاقة بالموارد البشرية، اتجاهات وسلوك الموظفين، بما في ذلك مستوى الولاء للمنظمات التي يعمل فيها الموظفون. وقد تزايدت أهمية هذا الموضوع، بسبب حرب المواهب، وتنافس المنظمات على استقطاب المواهب البشرية، والمحافظة عليها. وبناءً على ذلك، من الضروري أن تضع المنظمات استراتيجيات، وخطط، وإجراءات، لتعزيز ولاء العاملين لديها، بسبب العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين الولاء، والإنتاجية، والأداء (Zhang, 2010). حيث إن العديد من الدراسات تؤكد على العلاقة الوطيدة بين الولاء التنظيمي من جهة، والأداء المؤسسي، والإنتاجية، واتجاهات الموظفين وأدائهم من جهة أخرى (Gibbons, 2006).

تعد القيادة أحد العوامل الرئيسية التي يمكن أن تؤثر وتساهم في تعزيز الولاء التنظيمي (Wang and Walumbwa, 2007). فالقيادة يمكن أن تلعب دوراً رئيسياً في تشجيع الموظفين على العمل بشغف، والشعور بالارتباط العاطفي والفكري العميق بمنظمتهم. بالإضافة إلى ذلك، فإن نمط القيادة أمر بالغ الأهمية لتشجيع مشاركة الموظفين. وبشكل عام، فإن المسألة ليست ما إذا كان نمط القيادة يؤثر أم لا على الولاء التنظيمي، بل ما هو النمط القيادي الذي يؤثر على الولاء التنظيمي بشكل أكبر، وكيف يؤثر ذلك النمط على الولاء (رضوان، 2016، ص: 1).

رغم القناعة بوجود عوامل ومؤثرات مختلفة على الولاء التنظيمي، إلا أن أثر القيادة والنمط القيادي يأتي في مقدمة تلك العوامل. ذلك لأن القيادة تلعب دوراً رئيسياً في التأثير على سلوك، واتجاهات، وأداء الموظفين. حيث تؤثر القيادة على مواقف الموظفين، وإنتاجيتهم، وأدائهم. علاوة على ذلك، تؤثر القيادة على تصورات الموظفين حول مكان العمل، كما أن نمط القيادة أمر بالغ الأهمية لتشجيع مشاركة الموظفين، وولائهم لمنظمتهم (Attridge, 2009). ومن ناحية أخرى، من المهم استكشاف كيفية إدراك الموظفين لأنماط القيادة، وكيف تؤثر تصوراتهم للنمط القيادي على ولائهم. وذلك لأن القيادة يمكن أن تعزز أو تعيق الولاء، بناءً على أسلوب القيادة وسلوكها. وفي هذا الصدد، تشير العديد من الدراسات إلى أنه على الرغم من وجود العديد من العوامل المؤثرة على الولاء، إلا أن القيادة لا تزال تلعب دوراً رئيسياً في التأثير على مستوى الولاء لدى الموظفين (Wang and Walumbwa, 2007).

1.1. مشكلة البحث:

في إطار نجاحها في استضافة كأس العالم لكرة القدم 2022، لفت قطاع الرياضة في قطر أنظار العالم. حيث شهد وما زال يشهد قطاع الرياضة في قطر نهضة شاملة على كافة المستويات، مدعوماً برؤية طموحة، واستراتيجيات فعالة تساهم في تحقيق التنمية المستدامة. وتولي دولة قطر اهتماماً كبيراً بالرياضة، وتؤمن بأهميتها في بناء مجتمع صحي ونشط ومتطور،

ودورها في تحسين مكانة قطر على الساحة الدولية، من خلال ما يسمى دبلوماسية الرياضة (James,2021). وقد رسخت دولة قطر مكانتها على الساحة الرياضية العالمية في السنوات الأخيرة، من خلال استضافة الفعاليات الكبرى، وتطوير بنية تحتية شاملة. وتواصل الدولة تحقيق الطموحات في مجال الرياضة الدولية استناداً إلى استراتيجية رياضية فعالة، تتضمن تنظيم مجموعة من المسابقات والفعاليات. هذا النجاح الرياضي الذي حققته قطر لم يأت من فراغ، بل هو نتاج عوامل متعددة، أهمها الموارد البشرية الفعالة، والقيادة الكفوة، والتخطيط، والاستراتيجية المدروسة، والدعم السياسي اللامحدود (قناوي، 2019). ومن العوامل التي ساهمت في نجاح قطاع الرياضة هي الجهات الرسمية التي تضع السياسات، وتخطط وتشرف على قطاع الرياضة. ويشمل ذلك وزارة الرياضة والشباب، واللجنة الأولمبية القطرية، والمنظمات الأخرى المعنية بالقطاع الرياضي.

وفي هذا الإطار، يعد ولاء الموظفين العاملين في القطاع الرياضي لمنظماتهم، من الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير على المستويين العلمي والعملي، من أجل التعرف على العوامل المؤثرة في ولاء الموظفين، وسبل زيادة الولاء التنظيمي. ويلاحظ في هذا السياق، قلة الدراسات السابقة حول الموضوع في القطاع الرياضي، رغم أهميته. لذا تسعى الدراسة الحالية للمساهمة في سد هذه الفجوة في الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين القيادة وولاء العاملين في القطاع الرياضي، كما تسعى لمساعدة القائمين على القطاع الرياضي في دولة قطر لتطوير مهارات القيادة، من أجل تعزيز الولاء التنظيمي. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على الولاء التنظيمي في قطاع الرياضة، والنمط القيادي للمدراء في قطاع الرياضة، وأثر نمط القيادة على الولاء. تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما هو تأثير النمط القيادي للمدراء على الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في دولة قطر؟

2.1. أسئلة البحث:

استناداً إلى سؤال البحث الرئيسي، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية

- ما هو النمط القيادي الأكثر شيوعاً واستخداماً من قبل المديرين في القطاع الرياضي القطري؟
- ما هو مستوى الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي القطري؟
- هل هناك علاقة بين أنماط القيادة (الديكتاتورية والديمقراطية والحرية) والولاء التنظيمي في القطاع الرياضي القطري؟
- ما هو النمط القيادي الأكثر ارتباطاً وتأثيراً على الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي القطري؟

3.1. أهداف البحث:

- الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو فهم أثر وعلاقة نمط القيادة الإدارية بالولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في دولة قطر. وبشكل أكثر تحديداً، تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على أنماط القيادة السائدة في القطاع الرياضي القطري.
 - التعرف على مستوى الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في دولة قطر.
 - التعرف على العلاقة بين الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في دولة قطر والنمط القيادي للمدراء.
 - تحديد مدى تأثير الأنماط القيادية للمدراء على مستوى الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في قطر.

4.1. أهمية البحث:

تبرز أهمية الدراسة من جانبين: الجانب العلمي الأكاديمي، والجانب العملي التطبيقي.

- تبرز أهمية الدراسة في الجانب الأكاديمي: من خلال تسليط الضوء على دور النمط القيادي في الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي، حيث يعد القطاع الرياضي من القطاعات ذات الاهتمام المتزايد في دولة قطر. وهذا الموضوع- في حدود علم الباحث- قليلاً ما تمت دراسته سابقاً. وتؤكد الأهمية العلمية أيضاً، من خلال إثراء المكتبة العربية بالبحوث التي تتناول أثر النمط القيادي على الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي. ومن خلال مراجعة الأدبيات، تبين أن الدراسات التي تناولت موضوع الأنماط القيادية والولاء التنظيمي في القطاع الرياضي قليلة. فعلى الرغم من دراسة الموضوع وبحثه في قطاعات مختلفة، إلا أنه لم يحظَ بالاهتمام الكافي في قطاع الرياضة.

من منظور عملي: تبرز أهمية هذا البحث من خلال تقديم تصورات واضحة عن الأنماط القيادية للمدراء في القطاع الرياضي، والولاء التنظيمي في القطاع الرياضي، مما يوفر فرصاً لتعزيز الممارسات القيادية، والمساهمة في زيادة مستوى الولاء التنظيمي. كما يتم التأكيد على الأهمية العملية للدراسة من خلال تحديد أثر الأنماط القيادية على الولاء التنظيمي، بهدف تقديم توصيات يمكن أن تسهم في تحسين وتعزيز الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي.

5.1. فرضيات البحث:

ستختبر هذه الدراسة الفرضية الرئيسية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة لدى المديرين، والولاء التنظيمي في قطاع الرياضة في قطر. تنبثق من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد هناك علاقة وتأثير دال إحصائياً بين نمط القيادة الديمقراطية للمديرين، والولاء التنظيمي في قطاع الرياضة في قطر.

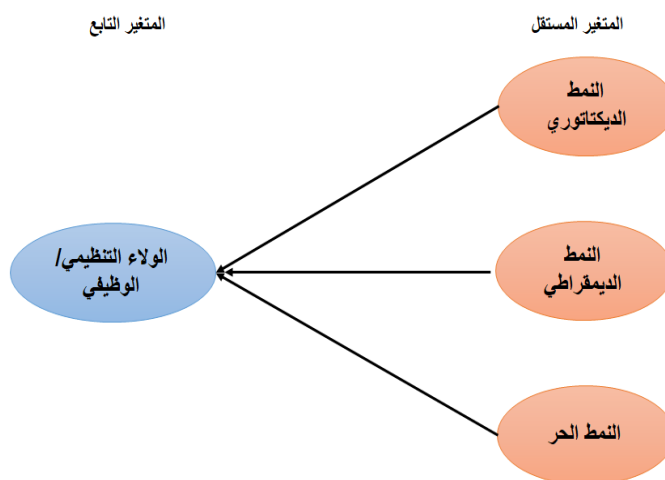
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة وأثر دالة إحصائياً بين نمط القيادة الديكتاتورية للمديرين، والولاء التنظيمي في قطاع الرياضة في قطر.

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة وأثر دالة إحصائياً بين نمط القيادة الحرة للمديرين، والولاء التنظيمي في قطاع الرياضة في قطر.

6.1. نموذج البحث والمتغيرات:

تشتمل الدراسة على متغيرين رئيسيين: المتغير التابع هو الولاء التنظيمي، والمتغير المستقل هو نمط القيادة لدى المديرين. يلخص الشكل أدناه متغيرات الدراسة.

شكل 1: نموذج الدراسة. المصدر: الباحث (2024).



7.1. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: الغرض من هذه الدراسة هو تحديد أنماط القيادة الأكثر استخداماً في القطاع الرياضي في قطر، والولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في قطر، وأثر أنماط القيادة (الديكتاتورية، والديمقراطية، والحرية) على الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في قطر.

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على منظمة واحدة رسمية من المنظمات العاملة في القطاع الرياضي القطري. لم تتم تغطية جميع المؤسسات/المنظمات الرياضية.

- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة في الربع الرابع من عام 2023.

2. منهجية البحث:

يمكن توضيح المسائل المتعلقة بمنهجية البحث على النحو التالي:

1.2. المنهج المستخدم:

تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي في الدراسة، وهو المنهج المستخدم في العديد من الدراسات السابقة، حيث يعد هذا المنهج مناسباً لطبيعة هذه الدراسة والغرض منها. تم استخدام هذا المنهج من خلال جمع البيانات من عينة من العاملين في القطاع الرياضي في قطر، ومن ثم تحليل هذه البيانات للوصول إلى أكثر أنماط القيادة استخداماً في القطاع الرياضي في قطر، ومستوى الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي في قطر.

2.2. مصادر البيانات:

تشمل مصادر البيانات ما يلي: (1) البيانات الثانوية: وتتعلق بالبيانات التي تم جمعها من الكتب، والدراسات، والمقالات البحثية المنشورة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة. (2) البيانات الأولية: تم جمع البيانات الأولية بواسطة استبانة تم توزيعها على المبحوثين، ومن ثم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

3.2. مجتمع البحث عينة البحث:

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين في القطاع الرياضي في دولة قطر. ويضم القطاع الرياضي القطري مجموعة كبيرة ومتنوعة من المؤسسات العامة والخاصة العاملة في مختلف التخصصات الرياضية. ونظرًا لحجم وتنوع مؤسسات القطاع الرياضي في دولة قطر، اقتصرت هذه الدراسة على الموظفين الإداريين القطريين العاملين في إحدى مؤسسات القطاع الرياضي الرسمية والبالغ عددهم حوالي 340 موظفًا (جهاز التخطيط والإحصاء، 2023). نظرًا لتواجد مجتمع الدراسة في مواقع مختلفة، وكبر حجم مجتمع الدراسة نسبيًا، تم اختيار حجم عينة مكونة من 53 موظفًا، باستخدام أسلوب أخذ العينات العشوائية البسيطة. تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج محوسب يحدد حجم العينة بمستوى ثقة 95% (Sample Size Calculator, 2023).

4.2. أدوات البحث:

تم استخدام استبانة لجمع البيانات، وتألفت الاستبانة من الأجزاء التالية:

- المقدمة: تشرح الغرض من الدراسة وتؤكد على أن البيانات ستستخدم في البحث العلمي وستعامل بأمانة وإنصاف.

- بيانات عامة عن المبحوثين: التعليم، وسنوات الخبرة، والعمر، وما إلى ذلك.

- أنماط القيادة: يتضمن 24 بنداً حول ثلاثة أنماط قيادية: النمط الديمقراطي، والديكتاتوري، والحر. هذا القسم هو نسخة معدلة قليلاً من دراسة الحضرمي (2023).

- الولاء التنظيمي: يتضمن 11 فقرة تتعلق بالولاء التنظيمي للموظفين. تم تعديل هذا القسم بشكل طفيف من دراسة سليمان (2018).

تم استخدام مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط للإجابة على البنود الواردة في الاستبانة. لذلك يظهر المتوسط المرجح للاتجاهات في الجدول أدناه.

جدول (1) المتوسط المرجح للاتجاهات.

الاتجاه	المتوسط المرجح
موافق بشدة	5.00-4.20
موافق	4.19-3.40
إلى حد ما	3.39-2.60
غير موافق	2.59-1.80
غير موافق أبداً	1.79-1

المصدر الحضرمي (2023).

5.2. صدق وثبات الاستبانة:

تم استخدام الاتساق الداخلي لقياس صحة الاستبانة، من خلال قياس مدى تطابق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع النمط الذي تنتمي إليه. تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية على ذلك المحور، وكانت معاملات الارتباط لجميع

الفقرات بين (0.38: 0.88) وجميعها دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، مما يشير إلى أن الاستبانة يتمتع بمعامل موثوقية عالٍ. في نفس الوقت، استخدم الباحث معامل كرونباخ ألفا لتحديد درجة ثبات الأداة. ويتضح من الجدول أدناه أن قيم معامل كرونباخ ألفا لمحاور استبانة النمط القيادي هي (0.78-0.79)، وقيم محاور الاستبانة ككل هي (0.82) والولاء التنظيمي هي (0.77)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات.

جدول (2) نتائج معامل ألفا كرونباخ لثبات الاستبانة

المتغير	عدد العبارات	ثبات المحور
النمط الديكتاتوري	8	0.78
النمط الديمقراطي	8	0.78
النمط الحر	8	0.79
استبانة الأنماط القيادية ككل	27	0.82
الولاء التنظيمي	11	0.75

6.2. الإجراءات:

تم إدارة الاستبانة إلكترونياً وإتاحتها عبر رابط إلكتروني تم إرسالها للمبحوثين. وبعد جمع الاستبانات، تم تفرغ البيانات، ومن ثم تم إدخال البيانات في برنامج SPSS الإحصائي، وتحليلها.

7.2. الأساليب الإحصائية:

تم إدخال البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة باستخدام برنامج إحصائي (SPSS- V.22) وتنوعت الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات، ما بين الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)، والإحصاء التحليلي (معاملات الارتباط والانحدار للتعرف على تأثير المتغيرات على بعضها البعض).

3. الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: أنماط القيادة للمديرين

مفهوم القيادة: تكشف مراجعة الأدبيات أن القيادة هي واحدة من أكثر المواضيع التي اجتذبت اهتمام علماء الإدارة. وبالتالي، يمكن القول إن مجال القيادة تمت دراسته على نطاق أوسع من أي جانب آخر من جوانب الإدارة (صالح، 2020). على الرغم من الكم الهائل من الأدبيات المتعلقة بالقيادة، فإنه لا يوجد إجماع حول ماهية القيادة. ببساطة، لا يوجد تعريف عالمي مقبول للقيادة. على العكس من ذلك، هناك مئات المحاولات لتحديد ماهية القيادة. هناك تقريباً العديد من التعريفات للقيادة بقدر ما يحاول الأشخاص تعريفها (Yukl, 2002). إدراكاً للحاجة إلى تعريف محدد، فقد بذلت محاولات عديدة لتقديم تعريف مقبول للقيادة. وبعد مراجعة عشرات التعريفات، وجد (Huczynski and Buchanan, 2007) أن القيادة هي عملية التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، من خلال توجيه وتنظيم وتسهيل الأنشطة والعلاقات في مجموعة أو منظمة. حدد Northouse (2004) أربعة عناصر رئيسية في تعريف القيادة: العملية، والتأثير، وسياقات المجموعة، وتحقيق الأهداف.

بناء عليه، يمكننا تعريف القيادة على أنها القدرة على التأثير في سلوك الأفراد، باستخدام أساليب وطرق مختلفة، وتوجيههم لتحقيق الأهداف، مع مراعاة تأثير المعطيات البيئية الداخلية والخارجية على العلاقة بين القائد والأتباع.

أنماط القيادة: بشكل عام، يشير نمط القيادة إلى مجموعة من الأساليب والممارسات التي يتبعها القادة في توجيه أنشطة مرؤوسهم نحو هدف مشترك، كما يشير نمط القيادة إلى السلوك المتكرر للقادة كما يراه الآخرون. يمتلك الأشخاص أنماطاً متعددة لمواقف مختلفة، ولكن هناك دائماً نمط عام للشخصية المهيمنة (بن سعد، 2015). تشمل أنماط القيادة التي يتبعها القادة عند ممارسة القيادة داخل المنظمة ما يلي: (عوض، 2013)

أولاً، نمط القيادة الديكتاتورية: يُشار إلى هذا النوع من القيادة بالقيادة التسلطية، ويعتمد هذا النوع من القيادة على السلطة التي يمتلكونها والممنوحة لهم من قبل المنظمة، وتعتمد القيادة الأوتوقراطية على الأشخاص الذين يقودونهم لتنفيذ المهام والمتطلبات التي يطلبونها، و يستخدمها القادة المتسلطون الذين يتحكمون ولا يهتمون بالعلاقات الإنسانية في التعامل مع الموظفين، ويلتزم هذا القائد بالقوانين واللوائح الرسمية التي تضعها المنظمة، والتي تجبر الموظفين على أن يكونوا في طاعة تامة لقواعد وقوانين المنظمة (طيارة، 2018)، وهذا الشخص ليس لديه رغبة في تفويض السلطة لأي شخص آخر. فهو غير راغب في القيام بذلك ولديه سلسلة من الصفات التي يتمتع بها القادة المستبدون.

ثانياً، نمط القيادة الحرة: يقوم هذا النوع من القيادة على الاعتقاد بأنه يساهم في تطوير كفاءات العاملين، من خلال قيام القائد بمنح الموظفين الذين يقودهم قدرًا كبيرًا من الحرية في القيام بأنشطتهم ومهامهم، ويتبع القرارات والإجراءات التي تناسبهم أثناء عملهم، ولذا يكون دور القائد سلبياً، في حين يكون دور الموظفين إيجابياً (عباس، 2012). فالقائد لا يتدخل إلا في أضيق الحدود بالعمل، ولا يعطي توجيهات أو تعليمات إلا في أضيق الحدود.

ثالثاً: نمط القيادة الديمقراطية: يقوم نمط القيادة الديمقراطية على ثلاث ركائز أساسية هي: العلاقات، والمشاركة وتفويض السلطة، ويقوم على بناء علاقات جيدة بين القادة والموظفين، مما يؤدي إلى تلبية احتياجات الموظفين، وإشاعة روح التعاون بين الموظفين، والقدرة على حل المشاكل التي قد تواجههم (العميان، 2005).

المحور الثاني: الولاء التنظيمي

مفهوم الولاء التنظيمي: على الرغم من وجود نمو مستمر في دراسة الولاء التنظيمي على مدى السنوات القليلة الماضية، إلا أن عدم وجود تعريف عالمي للولاء التنظيمي جدير بالملاحظة. حيث إن تعريف الولاء التنظيمي ليس مستقرًا، ولكنه ديناميكي ومتغير، بسبب التغيرات في المنظمات والعلاقات وأنماط الاتصالات. أحد الأساليب في تعريف الولاء التنظيمي هو التركيز على أبعاد الولاء التنظيمي. على سبيل المثال، تم تعريف الولاء التنظيمي على أنه تسخير الموظفين لطاقتهم وجهودهم جسدياً، ونفسياً، وعاطفياً لخدمة منظماتهم. ويقدم هذا التعريف ثلاثة أبعاد رئيسية للولاء التنظيمي: (1) البعد المادي، وهو بذل المزيد من الجهود لتحقيق أهداف المنظمة، (2) البعد المعرفي، وهو الإيمان بالمنظمة ومهامها ورؤيتها، (3) البعد العاطفي، وهو ما يتعلق بالاتجاهات نحو العمل والتنظيم والعلاقات (Welch, 2021).

كما تم تعريف الولاء التنظيمي على أنه الرضا والالتزام معاً، والذي يتضمن كلا من العناصر العاطفية (الرضا) والعناصر المادية (الالتزام). بناءً على هذا المفهوم فإن المستويات العالية من الولاء التنظيمي تحدث عندما يكون الموظفون منخرطين في عملهم،

ولمتزمين به، ومتحمسين. فالموظف الذي لديه ولاء تنظيمي، يعرف ما يجب عليه فعله في العمل، ويقوم بذلك برغبة، ويسعى دوماً لتعظيم مساهمته في خدمة منظمته (السالم، 2015). وتم تعريف الولاء التنظيمي بأنه الرغبة في البقاء في المنظمة، وقول أشياء جيدة عنها، والعمل الجاد لإكمال مهام العمل، وحتى القيام بمهام إضافية. وبالتالي، في المنظمات ذات مستويات الولاء العالية، هناك مستويات منخفضة من دوران الموظفين، والتغيب عن العمل. ذلك لأن الموظفين الذين لديهم ولاء لمنظمتهم، مرتبطون عاطفياً بمنظمتهم، ويشاركون بشكل كبير في وظائفهم، مع حماس كبير لنجاح منظماتهم، ويذهبون إلى أبعد من اتفاقية العمل التعاقدية (Ellis & Sorenson, 2007).

أهمية الولاء التنظيمي: على الرغم من عدم وجود اتفاق على تعريف عالمي للولاء التنظيمي، إلا أن هناك اتفاق على أن الولاء يساهم في تحسين أداء الموظفين، والأداء التنظيمي. لقد تم استكشاف الولاء التنظيمي على نطاق واسع بسبب آثاره على سلوك الموظفين ومواقفهم، وكذلك آثاره على الأداء، والنتائج التنظيمية (Shuck, 2014). فالمستويات العالية من الولاء التنظيمي تؤثر على كل من الأفراد، ومنظمتهم. حيث لا يميل الأفراد إلى أداء عمل عالي الجودة فحسب، بل يميلون أيضاً إلى بذل المزيد من الجهد، وإظهار درجات أعلى من التعاون مع زملائهم. وفي المقابل، يؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية، والميزة التنافسية للمنظمة. كما أن هناك العديد من العواقب المترتبة على الولاء التنظيمي، بما في ذلك مستويات عالية من الرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية، والالتزام، وانخفاض مستويات دوران الموظفين. كما أن الولاء التنظيمي يساهم بشكل مباشر وغير مباشر في تحسين الأداء الفردي والتنظيمي، ذلك لأن الولاء يرتبط بالرضا، والالتزام، وسلوك المواطنة التنظيمية (عبادو، 2015). ونتيجة للرضا والالتزام يتحسن الأداء من حيث كمية العمل وجودته. كما أن الموظفين ذوي الولاء التنظيمي المرتفع قادرون على تحسين رضا العملاء. فالولاء التنظيمي مهم لارتباطه بقوة بمجموعة من عوامل نجاح الأعمال، مثل أداء/كفاءة الموظف، والإنتاجية، والسلامة، والمواظبة، وخدمة العملاء ورضاهم، وولاء العملاء والاحتفاظ بهم، والربحية (السويطي، 2016).

المحور الثالث: علاقة النمط القيادي بالولاء التنظيمي

توجد العديد من الدراسات السابقة حول علاقة النمط القيادي بالولاء التنظيمي، نستعرض فيما يلي أهم تلك الدراسات.

الدراسات العربية:

- دراسة تناولت أثر أسلوب القيادة الأوتوقراطية على الولاء التنظيمي في وزارة الإسكان والمرافق في ليبيا (بن سعد، 2015). هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير أسلوب القيادة الأوتوقراطية على الولاء التنظيمي لمسؤولي الدولة، واستخدمت الدراسة منهجاً تحليلياً ومنهج دراسة الحالة من خلال توزيع استبانة، وإجراء مقابلات شخصية مع العديد من مسؤولي الوزارة. وقد كشفت النتائج عن أن مستوى الولاء التنظيمي كان معتدلاً، وأنه توجد علاقة دالة إحصائية بين النمط الديمقراطي للمسؤولين، والولاء التنظيمي لموظفي الوزارة.
- دراسة تناولت العلاقة بين النمط القيادي لمديري المدارس والولاء التنظيمي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم في السلط/الأردن (أبو رمان، 2017). هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس، والولاء التنظيمي للمعلمين في مديرية تربية السلط. طبقت الدراسة على عينة مكونة من 379 معلماً ومعلمة. وكشفت النتائج عن وجود علاقة ضعيفة بين استجابات المعلمين حول أسلوب القيادة لدى مديري المدارس، ومستوى الولاء التنظيمي لديهم.

- دراسة لطفي (2018) بعنوان "العلاقة بين أسلوب القيادة لدى مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة المنوفية ومستوى الولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين"، هدفت إلى تحديد العلاقة بين أسلوب القيادة لدى مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة المنوفية، ومستوى الولاء التنظيمي لدى معلميه. اعتمدت الدراسة منهجًا تحليليًا. وقد كشفت النتائج أن مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين كان متوسطًا، وأنه توجد علاقة ارتباط بين أسلوب القيادة الممارس، ومستوى الولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين.
- وجدت دراسة علي (2018) بعنوان "العلاقة بين أساليب القيادة والولاء التنظيمي لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في قطر" أن القيادة العامة بين مديري المدارس الثانوية المستقلة في قطر من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في هذه الدراسة أظهرت ولاء تنظيميًا عاليًا وترابطًا إحصائيًا بين أساليب القيادة ومستويات ولاء الموظفين. كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة مهمة بين المجموعتين. أظهرت الدراسة أن استخدام الأساليب الديمقراطية مهم لأنه يلعب دورًا مهمًا في تنمية روح العمل والتعاون بين الموظفين وتعزيز عنصر الولاء التنظيمي بين المعلمين.
- دراسة الفحطاني (2109) بعنوان: "تأثير أسلوب القيادة على الولاء الوظيفي، البحوث التطبيقية على شركات الاتصالات السعودية في منطقة عسير". تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير أسلوب القيادة لشركة اتصالات سعودية على الولاء التنظيمي والتعرف على أسلوب القيادة العامة لشركة اتصالات سعودية من وجهة نظر الموظفين. استندت الدراسة إلى نهج تحليلي من خلال تطبيق استبيانات على عينة من الموظفين (91). وأظهرت الدراسة أن جميع أساليب القيادة تم تطبيقها على شركات الاتصالات السعودية في منطقة عسير، وأن الولاء بين موظفي الاتصالات السعودية أخذ في الانخفاض أيضًا. كما وجد أن أسلوب القيادة الذي كان له أكبر تأثير على الولاء التنظيمي كان داعمًا.
- دراسة تريعة (2022) حول النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة ابن خلدون تيارت. هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين أسلوب القيادة والولاء التنظيمي بين الموظفين الإداريين في المديرية العامة لجامعة ابن خلدون تيارت. وصلت عينة المسح إلى حوالي 130 موظفًا. باستخدام نهج تحليلي وصفي، تم التوصل إلى النتائج التالية: لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة والولاء التنظيمي بين الموظفين. ساد الأسلوب الديمقراطي، يليه الأسلوب الاستبدادي في المركز 2، يليه الأسلوب الاستبدادي في المركز الأخير. هناك أيضًا متوسط درجة ولاء الموظفين. لم يكن هناك ارتباط بين الأسلوب الاستبدادي أو الاستبدادي والولاء التنظيمي.
- دراسة الإبراهيم (2020) حول العلاقة بين أسلوب القيادة والولاء التنظيمي من وجهة نظر موظفي ديوان الأحوال المدنية السعودي بوزارة الداخلية، تهدف إلى تحليل أسلوب القيادة العام لمديري ديوان الأحوال المدنية بوزارة الداخلية وتقييم درجة التأثير على الولاء التنظيمي لموظفي الوكالة. يتم استخدام نهج تحليلي وصفي. وكشفت النتائج أن أسلوب القيادة الديمقراطية يسود بين مديري الوكالة، يليه أسلوب القيادة التحفيزية، وأسلوب القيادة الاستبدادية. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة الديمقراطية والولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسات. لم تظهر الدراسة علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة التحفيزية والولاء التنظيمي. أظهرت الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة الاستبدادية والولاء التنظيمي.

- دراسة العنزي (2021) حول العلاقة بين القيادة بالقوة والولاء التنظيمي للمعلمين الكويتيين، تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن القيادة بالقوة لمديري المدارس، وحول العلاقة مع الولاء التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام، استخدم الباحثون أساليب الارتباط الوصفي التحليلي واستخدموا أدوات الاستبيان لتحقيق هذا الهدف (380) جمع المعلومات من عينة عشوائية من المعلمين واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، تم التوصل إلى عدد من النتائج، بما في ذلك الممارسة العالية للقيادة المثالية من قبل مدير مدرسة في دولة الكويت، والولاء المنهجي للولاء التنظيمي لدولة الكويت. المعلمين في مدارس التعليم العام المتقدم، وجود ارتباطات كبيرة هناك علاقة إيجابية قوية بين الدرجة الكلية للقيادة من خلال مثال مدير المدرسة والولاء التنظيمي للمعلمين، وهناك علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، لذلك تمثل القيادة من خلال المثال 52.1% من الولاء التنظيمي للمعلمين.

- دراسة الفحطاني حول ممارسة القيادة الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية (2021)، وعلاقتها بالولاء التنظيمي. لم يكن الهدف الرئيسي من الدراسة هو تحديد درجة القيادة الأخلاقية التي يمارسها القادة الأكاديميون في جامعة عدن، ومستوى الولاء التنظيمي، ولكن أيضا تحديد العلاقة بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من حجم عينة (119) من القادة الأكاديميين في جامعة عدن. أظهرت الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن كانت متوسطة، ومستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن كان متوسطا، وأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى كبير (0.05) بين درجة ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن ومستوى الولاء التنظيمي.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Sarwar et al., 2015) بعنوان "Impact of leadership styles on job satisfaction and organizational loyalty". بحثت الدراسة علاقة نمط القيادة التحويلية والتبادلية، والولاء التنظيمي للموظفين في قسم أبحاث وتطوير تكنولوجيا المعلومات في ثلاث مدن رئيسية في باكستان. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع استبانة على عينة من الموظفين. وقد أظهرت النتائج: وجود تأثير إيجابي للقيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، ولكن هذا التأثير يكون أكثر في حالة القيادة التبادلية.

- دراسة (Nidadhavolu, 2018) بعنوان "Impact of Leadership Styles on Employee Job Satisfaction and Organizational Loyalty – A Study in the Construction Sector in India". تناولت أنماط القيادة في صناعة البناء والتشييد في الهند وتأثيرها على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. تم تطبيق الدراسة في شركة بناء ضخمة، من خلال توزيع استبانة على عينة من العمال في تلك الشركة. وقد أظهرت النتائج أن الإدارة العليا للشركة تستخدم أساليب قيادة جيدة، وأن الموظفين راضون عن الوظيفة، ويشعرون بالولاء نحو الشركة. كما كشفت عن أن نمط القيادة يؤثر بشكل واضح على الولاء التنظيمي.

- دراسة عنوانها "Leadership styles, job satisfaction and organizational loyalty among academic staff in public universities" (Mwesigwa et al., 2020) هدفت لدراسة العلاقة بين أنماط القيادة والولاء التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية أوغندية، بوساطة الرضا الوظيفي. تم اختيار عينة مكونة من 353 عضوًا

أكاديميًا من خمس جامعات حكومية في أوغندا، وتم الحصول على معدل استجابة منها 66 بالمائة. كشفت نتائج الدراسة أن مستوى الولاء التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية في أوغندا يعتمد على عمر أعضاء هيئة التدريس، ومدة الخدمة، ومستوى المنصب، وأساليب القيادة المستخدمة، والرضا الوظيفي. كما أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يتوسط جزئيًا في العلاقة بين أنماط القيادة والولاء التنظيمي.

– دراسة بعنوان " Analysis of the Effect of Servant Leadership Style on Loyalty Through Empowerment (Mohzana, et, al. 2023) هدفت الدراسة إلى اختبار وتحليل ما إذا كان أسلوب القيادة الخدمية له تأثير على الولاء، واختبار وتحليل ما إذا كان أسلوب القيادة الخدمية يؤثر على الولاء من خلال التمكين. تم استخدام منهجًا كميًا يستكشف كل متغير ويختبر الفرضيات باستخدام نموذج المعادلة البنوية. أظهرت النتائج أن الفرضية العامة التي تم اختبارها لها قيمة إيجابية ومهمة. للقيادة الخدمية تأثير إيجابي وهام على الولاء من خلال التمكين. وهذا يوضح أن متغير التمكين كمتغير وسيط يمكن أن يساهم في تعزيز الولاء التنظيمي .

– دراسة عنوانها " Increasing Employee Loyalty through Supportive Leadership and Employee Satisfaction (Indriyani, 2021) هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الداعمة على ولاء الموظفين من خلال رضا الموظفين بين موظفي البنك. وكان نوع البحث المستخدم هو البحث الكمي، وكانت تقنية أخذ العينات هي تقنية أخذ العينات الهادفة. تم إجراء هذا البحث من خلال توزيع استبيانات على ما يصل إلى 98 مشاركًا. أظهرت النتائج أن القيادة الداعمة لها تأثير كبير على ولاء الموظفين. وفي الوقت نفسه، فإن القيادة الداعمة لها أيضًا تأثير كبير على رضا الموظفين. وأخيرًا، فإن رضا الموظفين له تأثير كبير على ولاء الموظفين. في للموظفين.

– دراسة بعنوان " The Effect of Authoritarian Leadership Style, Work Motivation, and Discipline on Employee Loyalty (Purnami & Indayani,2023), أجري هذا البحث بهدف معرفة تأثير أسلوب القيادة الاستبدادية على ولاء الموظفين. استخدمت الدراسة منهجًا كميًا من خلال جمع بيانات الاستبانة الموزعة على 185 مشاركًا. النتائج التي تم الحصول عليها من هذه الدراسة هي أن هناك تأثير لأسلوب القيادة الاستبدادي، والدافعية للعمل، والانضباط جزئيًا وامتزانا على ولاء الموظفين .

– دراسة عنوانها " The Impact of Inclusive Leadership and Autocratic Leadership on Employees' Job Satisfaction and Loyalty in Sport Organizations: The Mediating Role of Organizational Trust and The Moderating Role of Sport Involvement (Oh & Kim,2023) هدفت الدراسة في التأثيرات المنفصلة للقيادة الشاملة والقيادة الاستبدادية على الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي. شارك في الاستطلاع 250 موظفًا في المنظمات الرياضية. تم التوصل إلى أنه في حين أن القيادة الشاملة كانت مرتبطة بشكل إيجابي بالثقة التنظيمية والولاء التنظيمي، فإن القيادة الاستبدادية كانت مرتبطة بشكل سلبي بالثقة التنظيمية والولاء التنظيمي. أثرت الثقة التنظيمية بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي للموظفين والولاء التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

يتبين لنا مما سبق أن علاقة النمط القيادي بالولاء التنظيمي كانت موضع اهتمام كبير من الباحثين في الدول والمنظمات المختلفة. إلا أنه يلاحظ أن الدراسات العربية تركزت في قطاع التعليم، في حين كانت الدراسات العربية والأجنبية التي بحثت علاقة النمط

القيادي بالولاء التنظيمي في القطاع الرياضي نادرة. وقد استخدمت تلك الدراسات المنهج الوصفي التحليلي، وقامت معظمها بجمع البيانات من خلال استبانة. ورغم أن معظم تلك الدراسات كشفت عن علاقة وتأثير القيادة على الولاء التنظيمي، إلا أن تلك الدراسات بحثت في أنماط قيادية مختلفة. وكشفت عن نتائج مختلفة فيما يتعلق بالنمط القيادي الأكثر تأثيراً على الولاء التنظيمي. إن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها من أوائل الدراسات التي تتناول علاقة النمط القيادي بالولاء التنظيمي في قطاع الرياضة بدولة قطر. كما أنها تسعى لفهم علاقة ومستوى تأثير النمط القيادي على الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي الرسمي بدولة قطر. فهي تبحث ليس في علاقة النمط القيادي بالولاء التنظيمي، بل وأيضاً بدرجة تأثيره على الولاء التنظيمي.

3. تحليل ومعالجة البيانات:

بلغ عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل 53 استبانة. أي أن نسبة المسترجع من الاستبانات 50%. فيما يلي نتائج تحليل البيانات.

1.3. وصف خصائص عينة الدراسة:

جاءت نتائج وصف خصائص عينة الدراسة كما في الجدول أدناه. نلاحظ من الجدول أن حوالي نصف أفراد عينة الدراسة أعمارهم تزيد عن 45 سنة، في حين أن ربعهم تقريبا أعمارهم تتراوح بين 36-45 سنة. وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، فإن ثلثي أفراد العينة تقريبا جامعيون، وربعهم تقريبا من حملة الشهادات العليا: الماجستير والدكتوراه. وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، فإن 60% من أفراد العينة تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة، في حين أن 20% منهم تتراوح سنوات خبرتهم بين 11-15 سنة. بشكل عام تعكس الخصائص الواردة في الجدول عينة من مؤهلات، وخبرات، وأعمار مختلفة.

جدول (3) خصائص عينة الدراسة

الخصائص	ك	%
العمر	25 فأقل	20.8%
	26 : 35 عام	3.8%
	36 : 45 عام	26.4%
	46 عام فأكثر	49.1%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	68%
	ماجستير / دكتوراه	24.5%
	أخرى	7.5%
سنوات الخبرة	1 : 5 سنوات	9.4%
	6 : 10 سنوات	9.4%
	11 : 15 عام	20.8%
	15 عام فأكثر	60.4%
المجموع	53	100%

2.3. النمط القيادي السائد في القطاع الرياضي بدولة قطر

تم استخدام كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد تصور الموظفين لنمط القيادة في القطاع الرياضي بدولة قطر. وأظهرت النتائج أن النمط القيادي الأكثر استخداماً في القطاع الرياضي في قطر من وجهة نظر عينة الدراسة كان النمط الديمقراطي الذي حصل على أعلى قيمة في المتوسط الحسابي (4.19). أيضاً يليه النمط الاستبدادي هو (2.48)، متبوعاً بالنمط الحر الذي حصل على المتوسط الحسابي (2.29).

جدول (4) النمط القيادي السائد في القطاع الرياضي الرسمي بدولة قطر

النمط القيادي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
النمط الديكتاتوري	2.48	0.98	2
النمط الديمقراطي	4.19	0.63	1
النمط الحر	2.29	0.88	3

3.3. الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي بدولة قطر

تم استخدام كلاً من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل التعرف على مستوى الولاء التنظيمي بقطاع الرياضة بدولة قطر.

جدول (5) الولاء التنظيمي في القطاع الرياضي بدولة قطر

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	أشعر بالاعتزاز لكوني جزء من القطاع الرياضي.	4.53	.696	2
2	لدي الرغبة في استمرارية عملي في وظيفتي.	4.09	1.197	7
3	لدي استعداد لتقديم المزيد داخل عملي.	4.53	.749	3
4	لمنظمتي مكانة جيدة في نفسي.	4.56	.725	1
5	اتعامل مع مشكلات مؤسستي على أنها مشكلتي.	4.34	.732	4
6	أشعر داخل منظمتي بمناخ عائلي مشجع.	4.32	.779	5
7	أدين لمنظمتي بالفضل لوصولي إلى ما أنا عليه.	4.11	1.050	6
8	لا أفكر في ترك عملي والانتقال إلى مكان آخر.	3.81	1.210	10
9	تقدم لي مؤسستي الكثير من المزايا التي أجد أنها لا تتوفر داخل مؤسسات أخرى.	3.57	1.233	11
10	تتوافق قيمي الشخصية مع القيم الخاصة بالمنظمة.	4.06	.795	8
11	دائماً ما أوصي الآخرين بمنظمتي.	4.00	.981	9
	مستوى الولاء التنظيمي ككل	4.17	0.68	مرتفع

أظهرت النتائج أن مستوى الولاء التنظيمي بقطاع الرياضة بدولة قطر كان مرتفعا حيث حصل على قيمة متوسط حسابي (4.17)، وانحراف معياري (0.68) حيث حصل البند (4) والذي نص على " لمنظمتي مكانة جيدة في نفسي." على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.56) وانحراف معياري (0.725)، يليه البند (1) والذي نص على " أشعر بالاعتزاز لكوني جزء من القطاع الرياضي." بقيمة متوسط حسابي (4.53)، وانحراف معياري (0.696)، يليه البند (3) والذي نص على " لدي استعداد لتقديم المزيد داخل عملي." بقيمة متوسط حسابي (4.53)، وانحراف معياري (0.749)، ثم يليه البند (5) والذي نص على " اتعامل مع المشكلات الخاصة بمؤسستي على أنها مشكلتي" بقيمة متوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.732). ومن ثم تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بقطاع الرياضة كان مرتفعا؛ حيث تبين لنا أن أفراد العينة أبدوا أن لمنظمتهم مكانة جيدة في أنفسهم، كما أنهم يشعرون بالاعتزاز لكونهم جزء من القطاع الرياضي، كما أن لديهم استعداد لتقديم المزيد داخل عملهم، كما أنهم يتعاملون مع المشكلات الخاصة بمؤسساتهم على أنها مشكلاتهم.

4.3. علاقة وتأثير النمط القيادي على الولاء التنظيمي في قطاع الرياضة بدولة قطر

تم استخدام معامل الارتباط لفهم العلاقة بين النمط القيادي والولاء التنظيمي. حيث جاءت النتائج لتبين وجود علاقة بين النمط القيادي للمدير والولاء التنظيمي. وقد كانت العلاقة دالة إحصائيا، وكانت إيجابية مع النمط الديمقراطي، وسلبية مع النمطين الديكتاتوري والحر.

جدول (6) العلاقة بين النمط القيادي والولاء التنظيمي في قطاع الرياضة بدولة قطر

النمط القيادي	Pearson Correlation	Sig
الديموقراطي	0.345	**0.000
الديكتاتوري	-0.245	**0.000
الحر	-0.278	**0.000

ولتحديد تأثير النمط القيادي على الولاء التنظيمي، تم استخدام معامل الانحدار للتعرف على تأثير النمط القيادي الديمقراطي على الولاء التنظيمي في قطاع الرياضة بدولة قطر، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (6) تأثير النمط القيادي الديمقراطي على الولاء التنظيمي في قطاع الرياضة بدولة قطر

م	الولاء التنظيمي								
	R	R ²	R ²	F	SIG	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (SE)	قيمة بيتا (β)	قيمة (ت)
النمط الديمقراطي	0.38	0.14	0.12	8.4	0.000	21.93	4.05	0.37	5.4

يتبين لنا من خلال الجدول السابق وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي، والولاء التنظيمي. كما تبين أن النمط الديمقراطي ($R^2=0.14$, $0.38R=$) يتنبأ بالولاء التنظيمي من خلال تفسير 14%، كما يتضح لنا قيمة بيتا ($\beta = 0.56$)، عند مستوى دلالة (0.000) في علاقته بالولاء التنظيمي، ومن ثم تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين النمط الديمقراطي والولاء التنظيمي.

4. مناقشة النتائج

كشفت هذه الدراسة أن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر شيوعاً في قطاع الرياضة بدولة قطر، حيث حصل على أعلى متوسط درجة (4.19) مقارنةً بالنمط الديكتاتوري (2.48) والنمط الحر. يتوافق هذا الاستنتاج مع نتائج دراسات سابقة أجراها يونس (2015) والشهري (2016) وعلي (2018)، مما يشير إلى هيمنة النمط القيادي الديمقراطي في هذا القطاع. ويُعد ذلك مؤشراً إيجابياً، حيث يعكس انتشار ثقافة قيادية مشاركة وتعاونية وديمقراطية في الإدارة الرياضية. وإلى جانب ذلك، أظهرت الدراسة ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي قطاع الرياضة، وذلك لعدة أسباب منها شعور الموظفين أن لمنظمتهم مكانة جيدة في أنفسهم، كما أنهم يشعرون بالاعتراف لكونهم جزء من القطاع الرياضي، ولديهم استعداد لتقديم المزيد داخل عملهم، وهم يتعاملون مع المشكلات الخاصة بمؤسساتهم على أنها مشكلاتهم. كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين كل من النمط الديكتاتوري والنمط الحر والولاء التنظيمي، بينما أظهرت علاقة طردية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي. وتتوافق هذه النتائج مع دراسات يونس (2015) وسليم (2015) ومحمود (2020). وأظهرت النتائج وجود علاقة بين النمط القيادي للمدير والولاء التنظيمي. وقد كانت العلاقة دالة إحصائياً، وكانت إيجابية مع النمط الديمقراطي، وسلبية مع النمطين الديكتاتوري والحر. وهذا يؤكد الدور المحوري للقيادة في تعزيز شعور الموظفين بالولاء التنظيمي. رغم ذلك، فإن النمط الديمقراطي يتنبأ بالولاء التنظيمي من خلال تفسير 14%، في حين توجد متغيرات وعوامل أخرى تفسر 86% من الولاء التنظيمي.

5. ملخص نتائج البحث

كشف البحث عن النتائج التالية:

- النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر شيوعاً في قطاع الرياضة بدولة قطر.
- ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي للموظفين في قطاع الرياضة بدولة قطر.
- وجود علاقة عكسية سلبية بين كل من النمط الديكتاتوري والنمط الحر والولاء التنظيمي.
- وجود علاقة طردية إيجابية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي.
- النمط الديمقراطي يتنبأ بالولاء التنظيمي من خلال تفسير 14%، في حين توجد متغيرات وعوامل أخرى تفسر 86% من الولاء التنظيمي.

6. التوصيات:

بناء على النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

- تعزيز دور القيادات في تطوير القطاع الرياضي في دولة قطر، وتعزيز القيادة الديمقراطية بما يساهم في تطوير هذا القطاع.
- الاستفادة من المستوى العالي من الولاء التنظيمي لتحسين الأداء المؤسسي للقطاع الرياضي.
- توعية القادة في القطاع الرياضي بأساليب وأساليب القيادة الحديثة، وتمكين وإشراك الموظفين، وبناء فرق العمل، والابتعاد عن المركزية.

- اعتماد معايير وأسس موضوعية لاختيار وتطوير القادة في القطاع الرياضي، والنظر في إنشاء مركز للقيادة الرياضية يهدف إلى اختيار وتطوير القادة.

- إجراء الدراسات المستقبلية التي تعالج العوامل الأخرى التي تؤثر على الولاء التنظيمي في قطاع الرياضة.

7. قائمة المراجع

1.7. المراجع العربية

- أبو رمان، رابعة (2017). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في مديرية تربية السلط، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الهاشمية.
- آل إبراهيم، حمود. (2020) حول الأنماط القيادية وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر العاملين بوكالة وزارة الداخلية للأحوال المدنية السعودية. رسالة ماجستير. جامعة نايف للدراسات الأمنية.
- بن سعد، مختار عطية (2015). أثر نمط السلوك القيادي الأوتوقراطي على الولاء التنظيمي للعاملين بالدولة: دراسة حالة لوزارة الإسكان والمرافق بليبيا، مجلة البحوث المالية والتجارية، (2ع)، ص: 293 – 309.
- تريعة، جيهان. (2022) حول النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة ابن خلدون تيارت/ الجزائر. رسالة ماجستير.
- الحضرمي، أحمد (2023) العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين بوحدات الجهاز الحكومي بسلطنة عمان . مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 38 (3) 102-79
- رضوان، أحمد جمال غزالي (2016). أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بنهاز.
- السالم، ماهر علي (2015). لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة دمشق.
- سليم، عبد الله خالد (2017). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 1(2ع)، ص: 58 – 75.
- السويطي، سبلي إسماعيل (2016). أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- الشهري، عبد الله بن سعد (2016). دور النمط القيادي لمدير المدرسة في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس إدارة التربية والتعليم بمحافظة النماص، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 5(12ع)، ص: 288 – 298.
- طيابه، عبير محمد (2018). الأنماط القيادية التربوية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- عبادو، خديجة. (2015). الولاء التنظيمي لدى اساتذة الجامعات: دراسة ميدانية بجامعات ورقلة- غرداية- الوادي- بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (18)، ص: 49: 62.
- عباس، علي محمد (2012). تأثير أنماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 20(1ع)، ص: 129 – 157.

عبد الكريم، أيمن سالم (2011). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالنمط القيادي: دراسة ميدانية على مديري الإدارة الوسطى والتنفيذية في المنظمات الليبية العاملة بقطاع النفط في مدينة بنغازي، ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.

العميان، محمود سلمان (2005). السلوك التنظيمي في منظمات لأعمال، ط5: دار وائل، عمان .

علي، حسن سليمان (2018). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بقطر، رسالة ماجستير، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية.

العنزي، أحمد (2021). حول القيادة بالقدوة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في الكويت. مجلة كلية التربية- جامعة الإسكندرية. 31 (4): 171-131.

عواد، فتحي أحمد (2013). إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط1: دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

عيسى، آيات علي (2020). دور النمط القيادي لمديري المدارس الحكومية في لواء الأغوار الشمالية في تعديل سلوك الطلبة، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.

فرح، علي الطيب (2017). أثر أنماط القيادة على أداء العاملين في القطاع الخاص: بالتطبيق على شركة العبيكان للتعليم في الفترة 2007: 2017، رسالة ماجستير، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية.

القحطاني، علي. (2021). ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية، وعلاقتها بالولاء التنظيمي. مجلة جامعة عدن الإلكترونية للعلوم الانسانية والاجتماعية، 2(4)، 428-407.

القحطاني، سعيد عايض (2019). تأثير الأنماط القيادية على الولاء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، 6(1ع)، ص: 215 – 189.

لطي، هناء محمد (2018). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة المنوفية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لمعلميهم من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية – جامعة بنها، 29(116ع)، ص: 90- 44.

مصطفى، أحمد سيد (2010). الإدارة دليل عملي للمدير العصري، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

منير، ويد (2008). القيادة ودورها في العملية الإدارية، دار البداية، عمان.

2.7. المراجع الأجنبية

- Attridge, M. 2009. Measuring and Managing Employee Work Engagement: A Review of Research and Business Literature. *Journal of Workplace Behavioral Health* 24(4): 383–398.
- Armstrong, M. (2005). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (9th ed.). International Students Edition. London: Kogan Page.
- Beardwell, J. and Claydon, T. (2010) *Human Resource Management: A Contemporary Approach*. 6th Edition, Prentice Hall, Englewood Cliff.
- Byars, A., & Rue, E. (2006). *Human Resource Management: Contemporary Issues, Challenges and Opportunities*. New Jersey: IAP.

- Ellis, C.M. & Sorensen, A. 2007. Assessing Employee Engagement: The Key to Improving Productivity. *Perspectives* 15(1): 9–16.
- Gibbons, G. 2006. *Employee Engagement*. The Conference Board, New York.
- Huczynski, A.A. and Buchanan, D.A. (2007) *Organizational Behavior. An Introductory Text*. 6th Edition, Prentice Hall, Pearson Education, UK.
- Indriyani, Ratih (2021) Increasing Employee Loyalty through Supportive Leadership and Employee Satisfaction. In: *The 2nd International Conference on Social Sciences and Humanities (ICSH)*, 30-07-2021 - 30-07-2021, Surabaya - Indonesia.
- James, T B., “Soft Power and the 2022 World Cup in Qatar”, *Tajseer*, Volume 3, Issue 2, 2021, Special issue on “Culture as a Tool of Soft Power”
- Moorhead, G. and Griffin, R.W. (1999) *Organizational Behavior: Managing People and Organization*. 3rd Edition, Jaico Publishing House, Mumbai.
- Nidadhavolu, A. (2018). Impact of leadership styles on employee job satisfaction and organizational commitment—a study in the construction sector in India.
- Northouse, P.G. (2004) *Leadership Theory and Practice*. Sage Publishing Inc., Thousand Oaks.
- Purnami, C. L., & Indayani, L. (2023). The Effect of Authoritarian Leadership Style, Work Motivation, and Discipline on Employee Loyalty. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1).
- Oh, J. & Dae Hee Kim & Daehwan Kim, 2023. "The Impact of Inclusive Leadership and Autocratic Leadership on Employees' Job Satisfaction and Commitment in Sport Organizations: The Mediating Role of Organizational Trust and The Moderating Role of," *Sustainability*, MDPI, vol. 15(4), pages 1-13, February
- Sarwar, Mumtaz, Batool & Ikram (2015). Impact of leadership styles on job satisfaction and organizational commitment. *International review of management and business research*, 4(3), 834-844.
- Shuck, B. 2014. Human Resource Development Practices and Employee Engagement: Examining the Connection with Employee Turnover Intentions. *Human Resource Development Quarterly* 25(2): 67–79.
- Mohzana, M., Yumnah, S., Nurhuda, N., Sutrisno, S., & Huda, N. (2023). Analysis of the Effect of Servant Leadership Style on Loyalty Through Empowerment. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(3), 539–550.

- Mwesigwa, A. 2020. Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*.
- Syptak, J. M., Marsland, D. W. et al. (1999). Job Satisfaction Putting Theory into Practice. *Family Practice Management*, 6, 26-31.
- Wang H, Tang C, Zhao S, Meng Q, Liu X. Job Satisfaction among Health-Care Staff in Township Health Centers in Rural China: Results from a Latent Class Analysis. *Int J Environ Res Public Health*. 2017 Sep 22;14(10):1101
- Welch, M. 2011. The Evolution of the Employee Engagement Concept: Communication Implications. *Corporate Communications: An International Journal* 16(4): 328–346.
- Yukl, G.A. (2002) *Leadership in Organizations*. 5th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v5.57.1