

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)

أسم الطالب

سناء معن نحيطر

221001809

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

السنة الثالثة – الفصل الثالث - 2025

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
6.....	1.2. مشكلة الدراسة
6.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7.....	1.3. أهمية الدراسة
7.....	1.3.1. على المستوى النظري:
7.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8.....	1.4. أسئلة الدراسة
9.....	1.5. أهداف الدراسة
10.....	1.6. فرضيات الدراسة
11.....	1.7. نموذج الدراسة
12.....	1.8. منهجية الدراسة
13.....	1.9. الدراسة الميدانية
14.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1.....	
	5
16.....	2.1. المقدمة:
16.....	2.2. المتغير المستقل
16.....	2.3. المتغير التابع
16.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
17.....	2.5. الخاتمة
	قائمة المراجع.....

Error! Bookmark not defined.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في عالم الأعمال المتسارع والمتغير باستمرار، أصبحت المؤسسات – لا سيما الصغيرة والمتوسطة – تواجه ضغوطاً متزايدة للحفاظ على قدرتها التنافسية والاستجابة السريعة لمتطلبات السوق. في هذا السياق، تبرز القيادة الإدارية كأحد المحاور الأساسية التي تقوم عليها استدامة المؤسسات ونجاحها. فالقيادة الإدارية ليست مجرد وظيفة تنظيمية، بل هي عملية ديناميكية تؤثر بشكل مباشر في سلوك الأفراد، وبيئة العمل، وثقافة المؤسسة، وبالتالي في الأداء الوظيفي العام. (Robbins & Coulter, 2020)

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) تمثل شريحة واسعة من الاقتصاد العالمي، وتُعد المحرك الرئيسي لخلق فرص العمل وتعزيز الابتكار وتحقيق النمو الاقتصادي، حيث تُشير الإحصائيات إلى أن أكثر من 90% من الشركات في الدول العربية والعالم تُصنف ضمن فئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (OECD, 2019)؛ المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتقييس والتعدين، 2021. (ورغم أهمية هذه المؤسسات، فإنها تواجه تحديات مزمنة، من أبرزها محدودية الموارد المالية والبشرية، وضعف البنية الإدارية، مما يجعلها أكثر حساسية لأداء القيادة وقدرتها على تحفيز وتوجيه الموظفين.

وتُعد القيادة الإدارية عنصراً حاسماً في تهيئة بيئة العمل الملائمة وتعزيز أداء الموظفين، حيث تتأثر معدلات الإنتاجية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، بدرجة كبيرة بنمط القيادة المتبع داخل المؤسسة. (Yuki, 2013) فالقيادة التحويلية، على سبيل المثال، تُسهم في إلهام العاملين وتحفيزهم لتجاوز الأداء المتوقع، بينما تركز القيادة التبادلية على تحقيق النتائج من خلال المكافآت والمساءلة. وفي المؤسسات الصغيرة، حيث العلاقة بين القائد والموظفين غالباً ما تكون مباشرة وشخصية، يكون لنمط القيادة تأثير مضاعف في أداء الفريق.

كما أن التفاعل بين القيادة والأداء لا يتوقف على الأسلوب القيادي فحسب، بل يشمل أيضاً خصائص القائد نفسه، مثل الذكاء العاطفي، والقدرة على التواصل، واتخاذ القرار، فضلاً عن السمات التنظيمية والثقافية التي تحيط بالمؤسسة. وقد أثبتت العديد من الدراسات العربية والغربية أن وجود قيادة إدارية رشيدة وفعالة يرتبط بشكل وثيق بتحقيق أداء وظيفي عالٍ، وتقليل نسب الدوران الوظيفي، وتعزيز الولاء المؤسسي (الهيبي، 2020). (Al Khajeh, 2018)

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رغم بساطتها الظاهرة، تُشكل بيئة خصبة لدراسة تأثير القيادة الإدارية بسبب تماسك الهيكل الإداري، وسرعة انتقال القرارات، ومرونة الإجراءات، ما يُتيح ملاحظة العلاقة بين القيادة والأداء بشكل واضح. ومن هنا، تتأتى أهمية هذا البحث في محاولة فهم وتحليل هذه العلاقة، ورصد أبرز أنماط القيادة الإدارية المنتشرة في هذا النوع من المؤسسات، وتقييم مدى فاعليتها في تعزيز الأداء الوظيفي.

إن فهم تأثير القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي لا يُعد فقط مسألة بحثية نظرية، بل هو مطلب عملي لصنّاع القرار، ورواد الأعمال، وأصحاب المؤسسات الصغيرة، الذين يسعون إلى تحسين إنتاجيتهم، واستقطاب الكفاءات، وتقوية فرق العمل في ظل بيئة تنافسية مضطربة.

لذا، يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية المختلفة والأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع الأخذ في الاعتبار الخصائص التنظيمية والثقافية التي تميز هذه المؤسسات في العالم العربي، وتقديم توصيات عملية مبنية على نتائج البحث لتعزيز الممارسات القيادية الفعالة.

1.2. مشكلة الدراسة :

رغم العدد الكبير من الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الإدارية في الشركات الكبرى، يظل هناك نقص في الفهم الكامل لتأثيرها داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، التي تتميز بتنوع هياكلها وإداراتها وظروفها المحيطة. وتظل الدراسات التطبيقية التي تربط بين نمط القيادة وأداء الموظفين ضمن هذه الشركات محدودة إلى الآن.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري :

نقص الدراسات التي تربط بين أنماط القيادة (تحويلية، تبادلية، تساهلية) وبين الأداء الوظيفي في بيئة SMEs.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي :

ضعف التوجه نحو دراسات ميدانية محلية تقيس الأثر الفعلي للقيادة على أداء الموظفين.

ينبثق من هذه الفجوات السؤال الرئيسي للدراسة :

ما أثر القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

1.3. أهمية الدراسة

هذه الدراسة تكسب أهميتها من خلال تسليط الضوء على إحدى الجوانب الأساسية التي تؤثر على نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهي القيادة الإدارية. نظرًا للتحديات التي تواجه تلك الشركات مثل نقص الموارد وضعف الهيكل التنظيمي، يصبح القيادة الفعالة عاملاً حيوياً في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الاستقرار والتطور. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لفهم الارتباط بين نوعية القيادة داخل الشركة وأداء الموظفين المساهمة في وضع سياسات إدارية فعالة وتعزيز بيئة العمل وتحفيز الموارد البشرية. يبرز أهمية هذا البحث بشكل خاص في ظل ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة، وخاصة في الوطن العربي.

1.3.1. على المستوى النظري:

هذ تعمل على سد الهوة الفكرية في مجال إدارة القيادة داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة. يُطرح إطار نظري يربط بين مختلف جوانب القيادة وأداء الموظفين.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يمكن لرواد الأعمال وأصحاب المؤسسات الصغيرة تعزيز تطبيق أساليب قيادية مؤثرة، ويتم تقديم اقتراحات لتعزيز الأداء الوظيفي عبر استخدام وسائل إدارية محددة.

1.4. أسئلة الدراسة

انطلاقاً من أهمية القيادة الإدارية ودورها في التأثير على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جاءت هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من التساؤلات التي تهدف إلى فهم طبيعة هذه العلاقة، وتحديد أبعادها المختلفة. ويمكن تلخيص هذه التساؤلات في السؤال الرئيس التالي، وتتفرع عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية:

ما أثر القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هي أنماط القيادة الإدارية السائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟
2. إلى أي مدى تسهم القيادة الإدارية في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟
3. ما العلاقة بين أسلوب القيادة الإداري ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين؟
4. كيف يؤثر نمط القيادة على إنتاجية الموظفين وجودة أدائهم؟
5. هل تختلف تأثيرات القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية (مثل الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة) للعاملين؟
6. ما مدى وعي القيادات الإدارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأثر ممارساتهم القيادية على الأداء الوظيفي؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى فهم وتحليل أثر القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف النظرية والتطبيقية، والتي يمكن توضيحها على النحو التالي:

أهداف الدراسة:

1. التعرف على أنماط القيادة الإدارية السائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs).
2. تحليل العلاقة بين القيادة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.
3. دراسة مدى تأثير القيادة على عناصر الأداء مثل: الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والإنتاجية.
4. تحديد الفروق في أثر القيادة الإدارية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، سنوات الخبرة).
5. تقديم توصيات لأصحاب القرار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول أفضل الممارسات القيادية لتحسين الأداء.

1.6. فرضيات الدراسة

تُصاغ الفرضيات على النحو التالي:

- **H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية والأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- **Ha:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **Hb:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التبادلية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **Hc:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأسلوب القيادي المتبع ومستوى إنتاجية العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **Hd:** تختلف تأثيرات القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي باختلاف المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة) للعاملين.



Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.

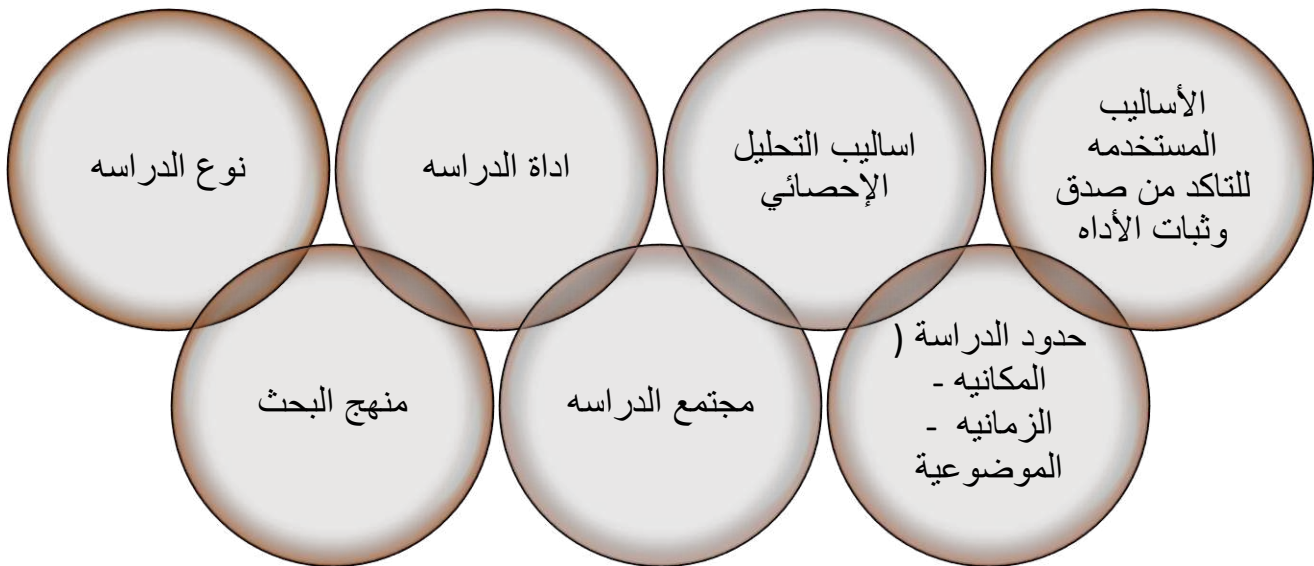
Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management* (14th ed.). Pearson Education.

الهيتمي، صباح جاسم. (2020). "القيادة الإدارية وأثرها في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الصغيرة".
مجلة جامعة كربلاء للعلوم الاقتصادية والإدارية، 18(2)، 115-130.

المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتقييس والتعدين. (2021). دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية
في الدول العربية. الرباطAIDSMO :

1.8. منهجية الدراسة

- نوع الدراسة
- منهج البحث
- أداة الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أساليب التحليل الإحصائي
- حدود الدراسة (المكانية – الزمانية – الموضوعية)
- الأساليب المستخدمة للتأكد من صدق وثبات الأداة



1.9. الدراسة الميدانية

تستند الدراسة الميدانية إلى تحليل بيانات تم جمعها من مؤسسات صغيرة ومتوسطة، بهدف استكشاف أثر أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي. وتم التركيز على الآتي:

- جمع البيانات من خلال استبيانات وُزعت على موظفين يعملون في إدارات مختلفة.
- تحليل أنماط القيادة الإدارية (التحويلية، التبادلية، الموقفية) وتأثيرها على الرضا الوظيفي، الالتزام، والإنتاجية.
- مقارنة نتائج الأداء بين العاملين بناءً على تباين أساليب القيادة داخل المؤسسات المشاركة في الدراسة

1.10. مخطط المشروع المقترح

المحتوى	الفصل
الإطار العام للدراسة (المقدمة، المشكلة، الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، النموذج النظري، المنهجية)	الأول
الدراسات السابقة وتحليل الأدبيات ذات الصلة	الثاني
الدراسة الميدانية وجمع وتحليل البيانات	الثالث
النتائج، التوصيات، والمقترحات المستقبلية	الرابع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة