

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University



عنوان المشروع

دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية

أسم الطالبة:

منار عبد الرحمن عبد المحسن الخرينق

رقم الهوية

1117680841

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي

2025.

الفصل الدراسي الثالث



الفهرس جدول المحتويات:

1. الفصل الأول: الإطار العام لدور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	3
1.1. المقدمة:	4
2.1. مشكلة ادور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
2.2.1. فجوات على المستوى التطبيق ي	5
3.1. أهمية دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
2.3.1. على المستوى التطبيقي:	5
4.1. أسئلة دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	6
5.1. أهداف الإدارة في تنمية المهارات القيادية	6
6.1. فرضيات الإدارة في تنمية المهارات القيادية	6
7.1. نموذج الإدارة في تنمية المهارات القيادية	6
8.1. منهجية الإدارة في تنمية المهارات القيادية	7
9.1. الدراسة الميدانية في دور إدارة تنمية المهارات القيادية	7
10.1. مخطط المشروع المقترح في دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	7
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة في دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	8
1.2. المقدمة:	9
2.2. المتغير المستقل لدور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	9
3.2. المتغير التابع لدور الإدارة في تنمية المهارات القيادية	9
4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ع	9
5.2. الخاتمة	10
قائمة المراجع	10

الفصل الأول: الإطار العام لبحث دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية :

تعد كليات الإدارة من أهم المؤسسات التعليمية التي تسهم في إعداد جيل من القادة والإداريين القادرين على مواجهة تحديات العصر وسوق العمل المتغير. ولا يقتصر دورها على تقديم المعرفة النظرية في مجالات الإدارة والاقتصاد، بل يمتد إلى بناء وتطوير المهارات القيادية اللازمة لنجاح الأفراد والمنظمات على حد سواء.

يتناول هذا البحث دور كليات الإدارة في تنمية المهارات القيادية من خلال استعراض المناهج التعليمية، والأنشطة التدريبية، والبرامج التطبيقية التي تقدمها هذه الكليات. كما يُسلط الضوء على أهمية البيئة التعليمية، ودور أعضاء هيئة التدريس، والممارسات الميدانية في تشكيل شخصية القائد الإداري.

ويهدف البحث إلى توضيح العلاقة بين العملية التعليمية في كليات الإدارة وبين المخرجات القيادية التي تؤثر بشكل مباشر في تحسين أداء المؤسسات وزيادة فاعليتها.



بسم الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد ﷺ، وعلى آله وصحبه أجمعين.

" من تعلم الإدارة ، ملك زمام الأمور ، ومن أتقن القيادة ألهم من حوله "

في ظل التغيرات المتسارعة والتحديات المتنامية التي يشهدها عالم الأعمال، أصبحت القيادة مهارة جوهرية لا غنى عنها لتحقيق النجاح والتفوق في مختلف القطاعات. ولم تعد الكفاءة الإدارية وحدها كافية، بل باتت من الضروري إعداد قادة يمتلكون رؤية استراتيجية، ومهارات تواصل فعالة، وقدرة على اتخاذ القرار في بيئات تتسم بالغموض والتعقيد.

من هذا المنطلق، تلعب كليات الإدارة دورًا محوريًا في تأهيل الكوادر الشابة وتنمية المهارات القيادية لديهم،

من خلال مناهج تعليمية متخصصة، وتدريب عملي، وتجارب تفاعلية تهدف إلى إعداد قادة قادرين على إحداث فرق حقيقي في مؤسساتهم ومجتمعاتهم

يستعرض هذا البحث كيف تسهم كليات الإدارة في صقل شخصية الطالب القيادية، وتزويده بالأدوات اللازمة للنجاح في حياته المهنية، مركزًا على أساليب التعليم، والتدريب، والأنشطة غير الصفية التي تُعد حجر الأساس في بناء القائد الناجح

خصائص دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية:

الاستراتيجية

- دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية ليس عشوائيًا، بل يعتمد على تخطيط إستراتيجي مدروس، يهدف إلى
- بناء صف قيادي مستقبلي.
- تحقيق أهداف بعيدة المدى تتعلق بالاستدامة المؤسسية

• الشمولية والتكامل

يشمل الدور الإداري مجموعة واسعة من الممارسات، مثل:

- التدري ب
- التوجي ه
- التمكي ن
- التحفي ز
- المتابعة والتقيي م

وهذا التكامل يضمن تطوير مختلف جوانب الشخصية القيادية

• الإستمرارية

تنمية المهارات القيادية عملية طويلة الأجل، لذلك يتميز دور الإدارة بالاستمرارية وعدم الاكتفاء بالبرامج القصيرة، بل:

- يتطلب تحديث مستمر للبرامج.
- متابعة تطور الموظفين بشكل دوري.

• التركيز على الافراد

يركز الدور الإداري على تطوير رأس المال البشري، من خلال:

- فهم احتياجات الأفراد التدريبية.
- تكييف أساليب التطوير لتناسب الفروق الفردية.

• التشاركية

تقوم الإدارة بدور تعاوني في تنمية المهارات القيادية، حيث:

- تشرك الموظفين في التخطيط والتنفيذ .
- تعزز مبدأ القيادة التشاركية

• المرونة

يتميز دور الإدارة بالمرونة في:

- تكييف الأساليب حسب طبيعة العمل.
- التعامل مع مختلف مستويات القادة المحتملين (مبتدئين / متوسطين / متقدمين).

• التحفيز والتشجيع

- تلعب الإدارة دورًا تحفيزيًا في:
- تشجيع الموظفين على تحمل المسؤولية.
- تعزيز الثقة بالنفس وروح القيادة.

• القياس والتقييم

- دور الإدارة ليس عشوائياً، بل يتطلب:
- قياس الأثر الفعلي لبرامج القيادة.
- تقييم التحسن في المهارات من خلال مؤشرات أداء واضحة (KPIs).

• الابتكار والتجديد

- الإدارة الفعالة تتبنى أساليب مبتكرة لتطوير القادة، مثل:
- التعلم الإلكتروني.
- المحاكاة واللعب القيادي (Leadership Games).
- مشاريع التحدي.

متغيرات دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية:

- في البحوث العلمية، نقسم المتغيرات إلى نوعين رئيسيين:
- المتغير المستقل وهو المتغير الذي يؤثر.
- المتغير التابع وهو المتغير الذي يتأثر.

المتغير المستقل؛

دور الإدارة ويشمل عدة أبعاد أو متغيرات فرعية تمثل الأساليب أو الممارسات الإدارية التي تؤثر في تنمية المهارات القيادية، مثل:

التدريب الإداري

وجود برامج تدريب وتطوير مخصصة للقيادة.

التحفيز وتمكين الموظفين

منح الموظف صلاحيات ومسؤوليات قيادية.

التشجيع على اتخاذ القرار.

التوجيه والإرشاد

وجود قائد موجه يعمل على نقل الخبرة للموظفين.

التخطيط الاستراتيجي للتطوير البشري

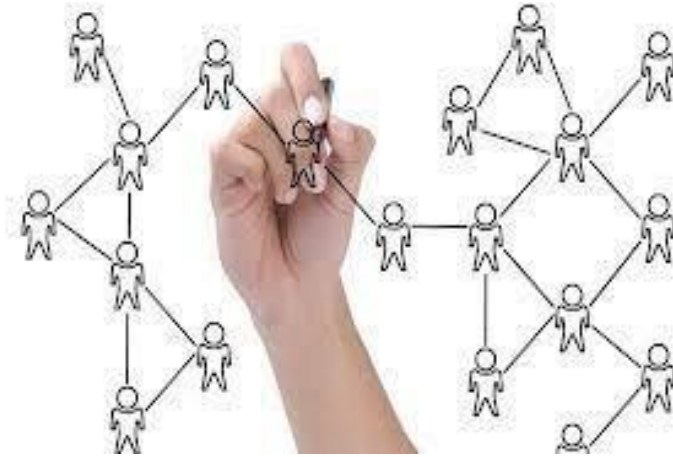
وجود رؤية واضحة لدى الإدارة لتأهيل قادة المستقبل.

تقييم الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية

استخدام أدوات تقييم مهنية للكشف عن القدرات القيادية.

الثقافة التنظيمية الداعمة للقيادة

مدى تشجيع المنظمة لثقافة القيادة والمبادرة



المتغير التابع:

تنمية المهارات القيادية

ويمكن قياسه من خلال مؤشرات، مثل:

- القدرة على اتخاذ القرار
- التفكير الاستراتيجي
- مهارات حل المشكلات
- إدارة فرق العمل
- مهارات التواصل والتفاوض
- المرونة في المواقف الصعبة

أمثلة على العلاقة بين المتغيرات

المتغير التابع	يؤثر على	المتغير المستقل
تنمية القدرة على القيادة		التدريب الإداري
بناء الثقة والمرونة القيادية		التمكين والتحفيز
نقل المهارات القيادية		التوجيه والأرشاد
استعداد الافراد للقيادة		ثقافة القيادة في المؤسسة



مشكلة دور الإدارة في تنمية مهارات القيادة:

على الرغم من أن كليات الإدارة تُعنى بتأهيل الطلاب في مجالات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار، إلا أن هناك تساؤلات مستمرة حول مدى فاعلية البرامج التعليمية والتدريبية في تنمية المهارات القيادية الحقيقية لدى الطلاب.

ففي كثير من الأحيان، يلاحظ وجود فجوة بين المعارف النظرية التي يتلقاها الطالب داخل القاعة الدراسية، وبين المهارات القيادية التطبيقية المطلوبة في بيئات العمل الفعلية، مثل القدرة على تحفيز الفريق، وإدارة الأزمات، واتخاذ قرارات استراتيجية في مواقف معقدة.



على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع القيادة والمهارات القيادية، إلا أن معظمها ركّز على القيادة داخل بيئة العمل الفعلية أو على الصفات الشخصية للقائد، دون التعمق الكافي في الدور الفعلي الذي تؤديه كليات الإدارة في بناء وتطوير هذه المهارات قبل دخول سوق العمل .

كما أن بعض الأطر النظرية اهتمت بتحليل النظريات القيادية (مثل القيادة التحويلية أو الموقفية)، لكنها لم توضح بوضوح كيف تتّرجم هذه النظريات إلى ممارسات تعليمية داخل كليات الإدارة، سواء من خلال المناهج أو الأنشطة الطلابية أو التدريب العملي .

كما تسعى هذه الدراسة إلى سدّ الفجوة النظرية المتمثلة في نقص الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناهج التعليمية في كليات الإدارة، وبين التطبيق العملي لتنمية المهارات القيادية.

فمعظم الدراسات السابقة ركّزت إما على بيئة العمل أو على نماذج القيادة ذاتها، دون التعمق في دور المؤسسات التعليمية – وبالأخص كليات الإدارة – في صناعة القائد منذ مراحل الدراسة الجامعية. ومن هنا، فإن هذه الدراسة قد تسهم في:

- تقديم رؤية تحليلية لأداء كليات الإدارة من زاوية تنمية القيادة .
- دعم صنّاع القرار الأكاديمي في تطوير البرامج والمقررات التعليمية.
- المساهمة في تحسين مخرجات التعليم الإداري بما يتوافق مع متطلبات السوق الحديثة

فجوات على المستوى التطبيقي:

بالرغم من وجود وعي متزايد داخل كليات الإدارة بأهمية تنمية المهارات القيادية لدى الطلاب، إلا أن هناك فجوة تطبيقية واضحة بين ما يُخطط له نظرياً في المناهج والبرامج، وما يُنفذ فعلياً في الواقع التعليمي والميداني.

وتتمثل أبرز أوجه هذه الفجوة في النقاط التالية:

1. التركيز الكبير على الجوانب النظرية على حساب التطبيق العملي، حيث تفتقر العديد من المقررات إلى مشاريع قيادية حقيقية، أو مواقف تحاكي بيئة العمل الواقعية.
2. قلة فرص التدريب العملي الموجه نحو القيادة، حيث تركز بعض برامج التدريب على الجوانب الإدارية الروتينية (كالإجراءات والمحاسبة) دون تعريض الطالب لمهام قيادية أو قرارات استراتيجية.
3. ضعف دمج المهارات الشخصية والقيادية مثل: اتخاذ القرار، إدارة الفريق، الذكاء العاطفي، ضمن المقررات بشكل منهجي ومنظم.
4. غياب التقييم الفعّال للمهارات القيادية لدى الطلاب، حيث يتم تقييم الطالب غالباً بناءً على اختبارات نظرية دون قياس مدى تطور قدراته القيادية في الواقع.
5. قلة الشراكات الفاعلة مع بيئات العمل والمؤسسات، التي يمكن من خلالها صقل المهارات القيادية عبر مواقف واقعية وتحديات عملية.

السؤال الرئيسي:

ما مدى فاعلية دور كليات الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الطلاب ؟



أهمية دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية:

تلعب الإدارة دورًا حيويًا ومحوريًا في تنمية المهارات القيادية لدى الأفراد داخل المنظمات. وتكمن هذه الأهمية في عدة جوانب رئيسية.

1. تحفيز القادة المحتملين:

الإدارة تساعد في اكتشاف الموظفين ذوي الإمكانات القيادية، وتعمل على دعمهم وتحفيزهم لتطوير قدراتهم من خلال التوجيه، والإرشاد، وفرص النمو.

2. بناء بيئة تعليمية وتطويرية:

توفر الإدارة برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى تعزيز مهارات مثل:

- اتخاذ القرار
- التفكير الاستراتيجي
- حل المشكلات
- إدارة الفرق

3. نقل الخبرات والمعرفة:

تسهم الإدارة في نقل الخبرات من القادة الحاليين إلى الجيل الجديد من خلال:

- التوجيه (Mentorship)
- المشاركة في المشاريع القيادية
- تدوير المهام والمسؤوليات

4. تعزيز ثقافة القيادة داخل المنظمة:

من خلال السياسات والهيكل التنظيمي، تخرس الإدارة ثقافة القيادة في جميع المستويات، ما يعزز من الانتماء والولاء التنظيمي ويخلق صفًا ثانيًا مؤهلًا.

يتبع



5 . تحقيق الأهداف الاستراتيجية:

كلما كانت المهارات القيادية أقوى، زادت فعالية الفرق، مما يسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وسرعة أكبر.

6 . مواجهة التحديات والتغيرات:

في بيئة عمل متغيرة وسريعة، تمكّن الإدارة الأفراد من تطوير مرونة قيادية تساعد على التكيف واتخاذ قرارات فعالة في أوقات الأزمات.

7 . الاستثمار في رأس المال:

الإدارة الواعية تدرك أن القادة الفاعلين هم أصول استراتيجية، واستثمارها في تطويرهم يعود بنتائج كبيرة على الأداء العام والتنمية المستدامة للمنظمة.

الخلاصة:

يتمثل دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية في كونها الراعي والمنظم والمسؤول عن تصميم المسارات التي يمر بها القائد داخل المؤسسة. فبدون إدارة فعالة، قد تتبدد المواهب القيادية، أو تهتمش، مما يفقد المنظمة قدرتها على التطور والتكيف.



أهمية دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية على المستوى النظري:

تكمن أهمية دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية على المستوى النظري في بناء أسس معرفية ومنهجية واضحة تساعد في فهم طبيعة القيادة وتحديد طرق تطويرها. ويتجلى ذلك في الجوانب التالية:

1. تأصيل المفاهيم القيادية:
يسهم الجانب النظري في شرح المفاهيم الأساسية للقيادة، مثل أنواع القيادة، سمات القائد، وأساليب القيادة المختلفة، مما يكون قاعدة معرفية قوية لدى المتعلم.
2. ربط النظريات بالواقع:
يساعد الإطار النظري على فهم السلوك القيادي من خلال تطبيق النظريات الإدارية (مثل القيادة التحويلية أو التبادلية) على مواقف عملية داخل المؤسسات.
3. توجيه الممارسات التعليمية:
يساعد الفهم النظري لدور القيادة في تصميم مناهج تعليمية فعالة تستهدف بناء القائد من خلال أساليب علمية مدروسة.
4. تحليل الأداء القيادي:
يمكن الإطار النظري الباحثين والمهتمين من وضع نماذج لقياس وتقييم المهارات القيادية، مما يسهم في تطوير برامج تدريبية موجهة.
5. بناء رؤية استراتيجية من خلال الجانب النظري، يمكن للمؤسسات التعليمية وضع أهداف واضحة ومبنية على أسس علمية لتنمية القيادة ضمن خططها الأكاديمية

أهمية دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية على المستوى التطبيقي:

تبرز أهمية دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية على المستوى التطبيقي في تحويل المعرفة النظرية إلى ممارسات واقعية تسهم في إعداد قادة فاعلين قادرين على إدارة الفرق واتخاذ قرارات فعالة في بيئات العمل. وتتضح هذه الأهمية في النقاط التالية:

1. تطبيق المفاهيم القيادية في مواقف حقيقية:
يساعد التدريب العملي والأنشطة التطبيقية في ترجمة النظريات القيادية إلى سلوكيات قيادية ملموسة يمارسها الطلاب في بيئات تعليمية أو مجتمعية .
2. تنمية المهارات من خلال الخبرة والتجربة:
الأنشطة التطبيقية، مثل المحاكاة، ودراسات الحالة، والمشاريع الجماعية، تعزز من تجربة الطالب القيادية وتطوره عبر التعلم بالممارسة .
3. اكتشاف وتطوير القدرات الشخصية:
من خلال التفاعل العملي، يكتشف الطلاب قدراتهم القيادية الفعلية، مثل مهارة اتخاذ القرار، إدارة الفريق، والتعامل مع التحديات، مما يتيح فرصاً لتطويرها.
4. تعزيز الثقة بالنفس والجاهزية لسوق العمل:
الممارسات التطبيقية تمنح الطالب ثقة حقيقية في نفسه كقائد، وتُعده بشكل أفضل لمواجهة ضغوط ومتطلبات سوق العمل .
5. قياس فاعلية البرامج التعليمية:
الجانب التطبيقي يَمَكِّن الكليات من تقييم فعالية المناهج والأساليب التدريبية في تنمية القيادة، مما يساعد على تحسينها وتطويرها باستمرار

؟! أسئلة البحث:



١. ما مدى وعي الإدارات بأهمية المهارات القيادية في بيئة العمل؟

٢. ما الأساليب الإدارية المستخدمة في تنمية المهارات القيادية؟

٣. كيف تؤثر السياسات الإدارية على تطوير القيادات المستقبلية؟

٤. ما العوامل التنظيمية التي تعيق أو تدعم تنمية المهارات القيادية؟

٥. ما الفرق بين دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية في القطاع العام والخاص؟

٦. كيف تساهم الإدارة في اكتشاف وصقل القادة المحتملين داخل المؤسسة؟

٧. ما العلاقة بين التخطيط الإداري لبعث ونهضة للمهارات القيادية؟

٨. ما مدى فعالية برامج التدريب الإداري في تعزيز القدرات القيادية؟



١. بيان دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين في المنظمات.
٢. تحليل الأدوات والأساليب الإدارية المستخدمة في تطوير المهارات القيادية.
٣. التعرف على أثر الممارسات الإدارية في تحسين الأداء القيادي داخل بيئة العمل.
٤. رصد المعوقات التي تحدّ من مساهمة الإدارة في تنمية المهارات القيادية.
٥. اقتراح توصيات واستراتيجيات تسهم في تعزيز دور الإدارة في تطوير القيادات المستقبلية.
٦. قياس الفروق في دور الإدارة بتنمية المهارات القيادية بين القطاعات المختلفة (مثل العام والخاص إن وجدت).
٧. تسليط الضوء على أهمية التخطيط الإداري والتدريب في بناء القيادات الشابة.



الفرضية الرئيسية:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة وتنمية المهارات القيادية لدى العاملين في المنظمة

فرضيات فرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإداري وتنمية المهارات القيادية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التحفيز الإداري وتنمية المهارات القيادية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب الإداري وتنمية المهارات القيادية.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية تعزى إلى (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة... إلخ)

نموذج البحث (النموذج المفاهيمي أو الإطار النظري)

ويمكنك اعتماد نموذج يربط بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

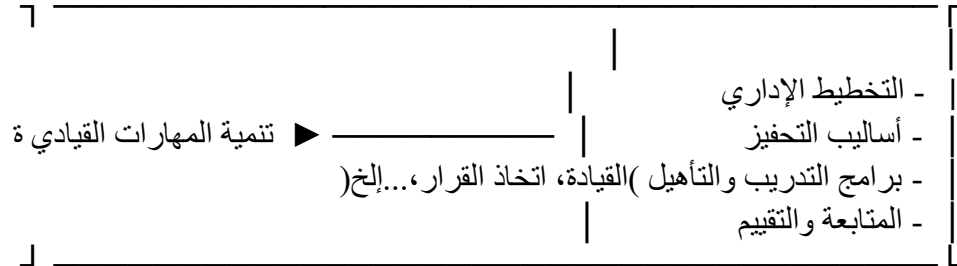
المتغير المستقل:

دور الإدارة (ويمثله: التخطيط، التحفيز، التدريب، التقييم)

المتغير التابع:

تنمية المهارات القيادية (ويمثلها: القدرة على اتخاذ القرار، التواصل الفعال، تحمل المسؤولية، الرؤية المستقبلية)

الشكل المفاهيمي للنموذج:



أولاً: تعريف نطاق التطبيق في البحث

نطاق التطبيق هو الجزء الذي توضح فيه أين سيتم تنفيذ الدراسة، وعلى من ستطبق (الجهة، أو القطاع، أو الفئة المستهدفة)، ولماذا اخترت هذا النطاق بالذات.

أمثلة موسعة على نطاق التطبيق المقترح:

١. القطاع الحكومي:

سيتم تطبيق الدراسة على الإدارات الحكومية في منطقة الرياض، حيث تستهدف العينة موظفين قياديين وإداريين في مستويات إشرافية مختلفة. تم اختيار هذا القطاع نظراً لأهمية تطوير المهارات القيادية في تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز الكفاءة الإدارية.

٢. القطاع الخاص (الشركات الكبرى):

يركز البحث على مؤسسات القطاع الخاص، وبشكل خاص على الشركات الكبرى متعددة الإدارات. سيتم استهداف القادة الإداريين في هذه الشركات، لدراسة كيفية مساهمة الإدارة في صقل المهارات القيادية وتنمية الكفاءات داخل بيئة تنافسية.

القطاع التعليمي (مثل الجامعات أو المدارس)

سيتم تطبيق الدراسة على إدارات الجامعات، وتحديدًا على مسؤولي الأقسام الإدارية والأكاديمية، لفهم مدى فاعلية سياسات الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الطاقم الإداري والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي.

قطاع الصحة (مثلًا المستشفيات)

تم اختيار نطاق التطبيق ليشمل الكوادر الإدارية في المستشفيات الحكومية والخاصة، لبحث مدى قدرة الإدارة على تطوير مهارات القيادة لدى الموظفين في بيئة عالية الضغط والتحديات التنظيمية.

لماذا نحدد نطاق التطبيق ؟

1. الفئة المستهدفة (من هم؟ مدراء، مشرفين، موظفين؟).
2. القطاع (حكومي؟ خاص؟ تعليمي؟ صحي؟).
3. المنطقة الجغرافية (مثلاً: الرياض، جدة، الشرقية، أو المملكة بشكل عام).
4. سبب اختيار هذا النطاق (هل في فجوة؟ هل في حاجة لتحسين؟)

مثال نهائي بصيغة جاهزة:

تم تحديد نطاق التطبيق ليشمل عدداً من المؤسسات الحكومية في مدينة الرياض، مع التركيز على الموظفين الإداريين في المناصب الإشرافية والمتوسطة. وقد تم اختيار هذا النطاق نظراً لاحتياج المؤسسات الحكومية إلى تعزيز المهارات القيادية لمواكبة التحديات الإدارية الحديثة، وتحقيق رؤية المملكة 2030 في تطوير الكفاءات الوطنية والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي

سيتم تطبيق هذه الدراسة على مجموعة من الإدارات في شركات ومؤسسات القطاع الخاص في مدينة الرياض، خصوصاً الشركات المتوسطة والكبيرة التي تتبع هياكل تنظيمية واضحة. وتهدف الدراسة إلى استكشاف دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الموظفين في المناصب الإشرافية أو المرشحين لمناصب قيادية مستقبلاً .

وقد تم اختيار هذا النطاق لكون بيئة القطاع الخاص تتطلب كفاءات قيادية عالية لمواكبة المنافسة، وتحقيق أهداف النمو المستدام، مما يجعل من الضروري دراسة الممارسات الإدارية وتأثيرها في بناء القادة داخل المؤسسات



منهجية البحث:

أولاً: منهج البحث المستخدم

يعتمد هذا البحث على **المنهج الوصفي التحليلي**، كونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقة بين متغيرات البحث، حيث يتم وصف الواقع الإداري في المؤسسات المستهدفة وتحليل مدى مساهمة الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الموظفين.

ثانياً: مجتمع الدراسة.

يتكوّن مجتمع الدراسة من **الموظفين الإداريين و/أو القادة التنفيذيين** في [اكتبي اسم الجهة أو القطاع هنا، مثل: شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض أو إحدى الجامعات الحكومية].

ثالثاً: عينة الدراسة

سيتم استخدام **العينة العشوائية البسيطة** لاختيار مجموعة من المشاركين في الدراسة، وتقدّر العينة بما بين 50-100 (فرداً من العاملين في المناصب الإدارية أو الإشرافية، لضمان تمثيل مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة).

رابعاً: أداة الدراسة

سيتم جمع البيانات من خلال **استبيان مغلق** مُعدّ مسبقاً، يحتوي على مجموعة من العبارات المرتبطة بمحاور الدراسة (مثل: ممارسات الإدارة، دعم المهارات القيادية، برامج التدريب، التمكين الإداري...)، ويتم تقييمها باستخدام مقياس "ليكرت الخماسي".

خامساً: أدوات التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات باستخدام **البرامج الإحصائية مثل SPSS**، وذلك لاستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط، وتحليل التباين، بما يساعد على اختبار فرضيات البحث والوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

سادساً: حدود البحث

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على دراسة دور الإدارة فقط في تطوير المهارات القيادية، دون التطرق لعوامل خارجية أخرى.

الحدود المكانية: يطبق البحث في [اكتبي الجهة أو المدينة]. **الحدود الزمانية:** تم تنفيذ

م 2025 هـ / 1446

البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي

قراءة الأبحاث العلمية لدور الادارة في تنمية المهارات القيادية

أولاً . دراسات من السعودية SA

- جامعة الأمير سطام – إدارة الموارد البشرية
- الدراسة وصفت دور إدارة الموارد البشرية في تنمية مهارات القادة الإداريين بدرجة مرتفعة (متوسط 47.3 من 5)، مع تفوق في البعد الفني (50.3)، ثم البعد الإنساني (49.3)، وأخيراً الإداري/الفكري (43.3)

أوصت بـ:

- استطلاع دوري لرضا الموظفين عن الكفاءات القيادية.
- تفعيل “الباب المفتوح” لسماع آراء القادة.
- دعم مالي لتطوير برامج تدريبية سنوية.
- صياغة خرائط تدريب تعتمد على الاحتياجات الفعلية

مدارس الطفولة المبكرة – أبها

- أكدت الدراسة إيجابية دور إدارة الموارد البشرية في تحسين مهارات القيادة لدى الكادر الإداري (201 موظفة)، خصوصاً من خلال توظيف الموظف المناسب، التشجيع على تبادل الخبرات، وتنمية الكفاءات

ثاني أ . دراسات في القطاع التعليمي

- إشراف إداري مدرسي – محافظة القويعية
- أظهرت مساهمة كبيرة لمشرفي الإدارة في تنمية مهارات مديري المدارس، بترتيب: مهارات إنسانية (74.3)، فنية (70.3)، إدراكية (43.3)

مديري مدارس – محافظة عفيف

- أشار المعلمون إلى دور كبير لمديري المدارس في تنمية مهارات القيادة، مع فروق حسب الجنس (للإناث أفضل)، دون ارتباط بخبرة أو مؤهل

ثالثاً . دراسات إقليمية أخرى

- العالم العربي – الأردن وليبيا
- أبحاث مثل “دور مدير المدرسة في الأردن” و “المشرف التربوي بلبيبا” أكدت دور القيادة التربوية في تنمية المهارات مثل التأثير والابتكار، مع فروق ذات دلالة حسب الجنس. ()

رابعاً. إرشادات دولية وتحليلات حديثة

- تقرير من المعهد البريطاني للإدارة (CMI) يوضح خطورة تعيين “مديرين عرضيين” بدون تدريب، مما يؤدي إلى بيانات عمل سلبية وزيادة معدل الاستقالات. ()
- هذا يؤكد ضرورة:
- تأهيل المدربين بالشكل الصحيح.
- اعتماد برامج تنمية مهنية.
- اعتماد مؤهل مثل “الحاصلين على شهادة CMI المعتمدة.”



خلاصة النقاط المشتركة من الدراسات

النتيجة	العنصر
محوري وفعال في تنمية المهارات القيادية	دور الإدارة المشرفين
التدريب، التمكين ، وضع الشخص المناسب	أدوات فعالة
توجد فجوة حسب الجنس / الإناث غالباً أعلى قليلاً	الفروق
وجود برامج صارمة وتدريب احترافي أساسي	الإطار الرسمي
استطلاع الرضا ، خرائط تدريبية سنوية تمكين القدرات دعم عالي	التوصيات الشائعة



أبحاث وممارسات مهنية عالمية

- **الإدارة الفعالة والتفويض:** دراسة في مجال البرمجيات وجدت أن أسلوب القيادة التحويلية مع تفويض مهام فعال يعزز روح الفريق والإنتاجية
- **الذكاء الثقافي للقائد:** أظهرت دراسة أن تعزيز الذكاء الثقافي للقادة في بيئة متعددة الثقافات يقود إلى أداء مؤسسي أفضل، خاصة عبر دعم الهيكل التنظيمي
- **تدريب أول مرة للمدراء (UK CMI):** بحث نشرته CMI يؤكد أن 82% من المدراء تم تعيينهم “عن طريق الصدفة” بدون تدريب، وهو ما يخلق بيئات عمل سامة ويؤدي إلى دوران وظيفي كبير. ويوصى باستحداث تدريب احترافي مستمر .
- **المعسكرات العسكرية كقادة:** دراسة في بريطانيا توضح أن توظيف ضباط سابقين بقيادة عسكريين يرفع أداء الشركات بنسبة 91%، ويوفر استثماراً فعالاً في المهارات القيادية التنظيمية



كتابة فصل الدراسات السابقة + جدول تلخيصي ✨

مقدمة الدراسات السابقة وهيا : 📖

" تشكل الدراسات السابقة اللبنة الأساسية لفهم الفجوات البحثية وتوجيه البحث الحالي نحو إضافة جديدة وذات قيمة "

نموذج رسم تلخيصي لدراسات السابقة : ✨ 📖

النتائج الرئيسية 📊	الهدف الرئيسي 🎯	الموضوع العينة 📁	الباحث (ون) السنة	الرقم
دور إيجابي للتدريب والتطوير الإداري	دور الموارد البشرية في تنمية المهارات القيادية	جامعة الأمير سطام	2022 التويزري	1
الإدارة الرقمية تعزز الابداع القيادي	تأثير الإدارة الرقمية على المهارات الإبداعية	جامعة الملك خالد	الزيد 2021	2
استخدام واسع ٦٧٪ ومخاوف أخلاقية	اتجاهات الاستخدام وتحديات الذكاء الصناعي في البحث	طلبة الدراسات العليا بالسعودية	Almohammadi et al. (2025)	3

أستخدام الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي:

يمكن تقسيم هذا الجزء الى :

- المزايا الرئيسية:

مثل تسريع تحليل البيانات، تصنيف النصوص، توليد المحتوى، التلخيص، واستخدام الأدوات مثل Semantic Scholar و Connected Papers

- الاستخدام العلمي :

الذكاء الصناعي يستعين بالتعلم الإنجليزي، يحلل أنماط البيانات الضخمة، يُساعد في التنبؤ التجريبي والنمذجة (مثل في الطب والفيزياء)

- أطر التكامل المسؤول:

وجود نظم تساعد في الاستكشاف والكتابة، لكن ينبغي دمج النظر لأبعاد أخلاقية وهيكلية لضمان الاستخدام الأمثل

أخلاقيات البحث العلمي في ظل الذكاء الاصطناعي :

1. المبادئ الأساسية:

الشفافية، المسؤولية البشرية، النزاهة الأكاديمية، حماية البيانات

2. أطر دولية:

توصية UNESCO التي تؤكد على حقوق الإنسان، الشفافية، الإشراف البشري على نظم الذكاء الاصطناعي

3. تجربة سعودية:

وجود سياسات وضوابط مثل المركز الدولي لأبحاث أخلاقيات الذكاء الاصطناعي ويستلزم حماية الخصوصية ومكافحة الانتحال العلمي

تعريف الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي:

الذكاء الاصطناعي هو محاكاة القدرات العقلية البشرية بواسطة أنظمة وبرمجيات ذكية قادرة على التعلم والاستنتاج واتخاذ القرار في البحث العلمي يستخدم AI لتسريع الوصول الى النتائج تحليل البيانات الضخمة واكتشاف العلاقات المعقدة .

تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي

المجال	كيف يساعد الذكاء الاصطناعي
تحليل البيانات	تحليل كميات هائلة من البيانات بكفاءة ودقة عالية
الكتابة الاكاديمية	أدوات مثل ChatGPT تساعد في التلخيص، التحرير، إعادة الصياغة
البحث عن المراجع	أنظمة ذكية مثل Semantic و Connected Papers و Scholar
اكتشاف الفجوات البحثية	تحليل الترابط بين الدراسات وتحديد المواضيع الناقصة
إدارة المراجع	برامج تعتمد AI لترتيب المراجع وتوثيقها تلقائيًا (مثل Zotero, EndNote)
الترجمة الأكاديمية	ترجمة علمية دقيقة باستخدام نماذج مدربة على المصطلحات التخصصية
مراجعة النصوص	كشف السرقة الأدبية والتحقق من الجودة اللغوية

فوائد استخدام الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي:

- تسريع إنجاز المشاريع البحثية.
- تحسين جودة ودقة النتائج.
- توفير الوقت والجهد في عمليات البحث والتحليل.
- مساعدة الباحثين المبتدئين في تطوير أفكارهم وصياغة الفرضيات.
- الوصول إلى أنماط لم تكن ظاهرة في البيانات الضخمة

أمثلة على أدوات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي:

الوظيفة	الأداة
توليد محتوى، تحرير لغوي، مساعد في كتابة مقاطع البحث	ChatGPT
توليد أسئلة بحثية واقتراح دراسات مرتبطة بها	Elicit.org
تتبع الأبحاث المرتبطة وإنشاء خرائط ذهنية للباحثين والمواضيع	Research Rabbit
توثيق المراجع تلقائيًا وتحليل الأوراق البحثية	Zotero + Zotero AI
عرض كيف دعمت أو ناقضت الدراسات الأخرى البحث المستشهد به	Scite.ai

التحديات وأخلاقيات الاستخدام:

- السرقة الأدبية والانتحال: يجب على الباحثين استخدام الأدوات كوسائل مساعدة لا كمنتج نهائي.
- التحيز الخوارزمي: قد تؤدي خوارزميات الذكاء الاصطناعي إلى نتائج غير دقيقة أو منحازة.
- انعدام الإشراف البشري: الاعتماد الكامل على AI قد يقلل من النقد والتحليل البشري.
- الخصوصية: يجب حماية بيانات المشاركين في الأبحاث من أي اختراق أو كشف

في البحث: AI معايير أخلاقية مقترحة لاستخدام

1. الشفافية: توضيح دور الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى أو تحليل البيانات.
2. عدم الاعتماد الكلي: المحافظة على التفكير النقدي والتحليل الشخصي.
3. الإشارة إلى الأدوات: توثيق استخدام الأدوات الذكية في البحث ضمن قسم المنهجية أو الملاحق.
4. احترام حقوق النشر: عدم استخدام محتوى منشور بدون إذن أو توثيق.

أبرز أدوات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي

- SciSpace (Typeset.io)

منصة شاملة تقدم: البحث في الأدبيات، قراءة الملفات، الكتابة الأكاديمية، إدارة الاقتباسات، ونظام "الدردشة مع PDF" لتفسير النصوص المعقدة

- محرك بحث يعتمد AI لاقتراح إجابات مدعومة بأدلة من ملايين المقالات العلمية، ويعرض "مقياس التوافق" لفهم مدى قبول الفرضيات في المجتمع العلمي
- مساعد بحثي ذكي يُسهل عمليات مراجعة الأدبيات بآليات بحث دلالي واستخلاص النتائج من الدراسات المتاحة
- يحلل سياقات الاقتباس، ويصنفها حسب الدعم أو التناقض أو الذكر فقط، مما يساعد في تقييم جودة المصادر
- Research Rabbit

أداة لرسم خرائط الأدبيات باستخدام الذكاء الاصطناعي، تساعدك على اكتشاف علاقات بين الأوراق البحثية والمؤلفين وتحديد الفجوات البحثية

- Semantic Scholar

محرك بحث يقدم ملخصات قصيرة ذات دقة عالية، ويحاكي الذكاء الاصطناعي البشري في فهم المقالات وربطها بالمجال العلمي

المحتويات :



أسألت البحث ؟!

اهداف البحث

الفرضيات

نطاق التطبيق المقترح

منهجية البحث

قراءة الأبحاث العلمية

كتابة فصل الدراسات السابقة

استخدام الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي

المراجع



جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز. مجلة البحوث المالية والاقتصادية، جامعة الأمير سطاتم
https://jfees.journals.ekb.eg/article_250959_55b4adacdf334f257bb0f3902610724.pdf
٢٠٢١ University of Mustansiriyah تطوير المهارات القيادية في الإدارة. محاضرة جامعية منشورة
https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/8/8_2021_05_31%20102_59_22_PM.pdf

ScribdUser. تنمية المهارات القيادية. وثيقة تدريبية منشورة على Scribd
<https://www.scribd.com/document/446122428/تنمية-المهارات-القيادية>

Mabey, C. (2005). Leadership and management development. ResearchGate
https://www.researchgate.net/publication/242392127_Leadership_and_management_development

McCall, M. W. & Hollenbeck, G. P.

(2007).

Leadership and management development

https://www.researchgate.net/publication/242392127_Leadership_and_management_development

Figueiredo, P. C. N., & da Fonseca, C. N.

(2022).

Positive leader development: Theoretical model proposal

https://www.wcoesarocb.org/wp-content/uploads/2018/11/IHRD19.pdf?utm_source=chatgpt.com

صالح ومحمد). 2023. عنوان الدراسة: المهارات القيادية ودورها في تبني استراتيجية التميز (دراسة في البنوك الأردنية

: مقتبس من أعمال المنظمة العربية للتنمية

الإدارية https://search.mandumah.com/Record/120294?utm_source=chatgpt.com

1. الزبيدي، ع. م. (2024). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي: دراسة تحليلية. مجلة جامعة بغداد للعلوم الإنسانية، 31(2)، 112-135.
2. الغامدي، ف. س. (2023). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة البحوث الأكاديمية في الجامعات السعودية. المجلة العربية للعلوم التربوية، 15(1)، 75-98.
3. . الذكاء الاصطناعي في التعليم العالي والبحث (2022). (SDAIA) الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (العلمي. الرياض: الهيئة العامة للبيانات.
4. منصور، أ. م. (2022). أخلاقيات استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي: منظور تربوي. مجلة أخلاقيات المعرفة، 6(3)، 201-219.