

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير ادارة اعمال



عنوان البحث

"أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"

إعداد الطالب/

زيد النومسي

إشراف/

سارة فريد – الاء احمد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تُعتبر القيادة الإدارية أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات في مختلف قطاعاتها، إذ تلعب دورًا محوريًا في توجيه الجهود وتنسيق الموارد وتحفيز العاملين من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. ومع التحولات الاقتصادية المتسارعة وزيادة مستوى التنافس في بيئة الأعمال، ازدادت أهمية التركيز على جودة القيادة، ليس فقط في المؤسسات الكبرى، بل أيضًا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تُعد أحد الأعمدة الأساسية في دعم الاقتصاد الوطني وتوليد فرص العمل وتعزيز الابتكار.

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات إدارية وتنظيمية متعددة، من بينها محدودية الموارد البشرية والمالية، وغياب الهياكل الإدارية المعقدة، وعدم الاستقرار في بيئة العمل. وفي ظل هذه التحديات، يبرز دور القيادة الإدارية كعامل حاسم في الحفاظ على استقرار العمل وتحقيق الكفاءة التنظيمية. فالفائد الإداري الفعّال لا يقتصر دوره على اتخاذ القرارات فقط، بل يتطلب منه امتلاك القدرة على التأثير، والإقناع، وبناء فرق عمل متجانسة، وإيجاد بيئة عمل تحفّز الموظفين على الإبداع وتحقيق الأداء العالي.

لقد أظهرت العديد من الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين أسلوب القيادة المتبع ومستوى أداء الموظفين، حيث تؤثر القيادة التحويلية مثلاً في رفع الروح المعنوية للموظفين وزيادة انتمائهم المؤسسي، في حين أن القيادة الأوتوقراطية قد تؤدي إلى انخفاض معدلات الرضا الوظيفي والالتزام. وعلى الرغم من وجود نماذج قيادية متعددة، فإن اختيار النمط القيادي المناسب يعتمد إلى حد كبير على طبيعة المؤسسة، وخصائص الموظفين، وظروف البيئة الداخلية والخارجية.

وبناءً على ما تقدم، يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال دراسة ميدانية لعدد من هذه المؤسسات، والتعرف على الأنماط القيادية السائدة، ومدى تأثيرها على مستويات الرضا، والتحفيز، والإنجاز لدى العاملين. كما يسعى البحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تُسهم في تحسين أداء المؤسسات من خلال تعزيز كفاءة القيادة الإدارية.

مشكلة الدراسة:

تُعد القيادة الإدارية عاملاً جوهرياً في تحديد مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، حيث أن القائد الناجح يمتلك القدرة على التأثير في سلوك الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. وفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تزداد أهمية القيادة نظراً لمحدودية الإمكانيات وضيق هيكلها التنظيمي، مما يجعل نجاح هذه المؤسسات يعتمد بدرجة كبيرة على فاعلية القيادة ونمطها.

ورغم كثرة الدراسات التي تناولت أثر القيادة في المؤسسات الكبرى، إلا أن هناك ندرة نسبية في الدراسات التي ركزت على بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في السياق المحلي أو الإقليمي، ما يفتح المجال للتساؤل حول مدى تأثير القيادة الإدارية في هذه المؤسسات على أداء الموظفين من حيث الإنتاجية، الالتزام، الرضا الوظيفي، والانتماء المؤسسي.

وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما مدى تأثير القيادة الإدارية بمختلف أنماطها على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية، منها:

- ما هي أنماط القيادة الإدارية السائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- كيف يؤثر كل نمط من أنماط القيادة على الجوانب المختلفة لأداء الموظفين؟
- هل تختلف درجة تأثير القيادة الإدارية على الأداء باختلاف طبيعة المؤسسة أو خبرة الموظف أو موقعه الوظيفي؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني، من خلال توفير فرص العمل، وتحقيق النمو المحلي، وتعزيز الابتكار. وبما أن القيادة الإدارية تُعد أحد المحركات الأساسية لنجاح هذه المؤسسات، فإن فهم العلاقة بين أنماط القيادة وأداء الموظفين يمثل خطوة مهمة نحو تحسين فعالية تلك المؤسسات واستدامتها.

كما أن أهمية الدراسة تتجلى في عدة جوانب، أبرزها:

1. أهمية علمية وأكاديمية

تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة النظرية حول القيادة الإدارية في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تسليط الضوء على الأنماط القيادية الأكثر فاعلية في تحسين أداء الموظفين. كما تقدم أساساً يمكن أن يُبنى عليه في دراسات مستقبلية تتناول القيادة في بيئات تنظيمية مشابهة.

2. أهمية عملية وتطبيقية

توفر نتائج الدراسة معلومات عملية تساعد أصحاب القرار والمديرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تبني أساليب قيادية أكثر ملاءمة لطبيعة موظفيهم وبيئة عملهم، بما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.

3. أهمية اجتماعية واقتصادية

من خلال تحسين الأداء الإداري وزيادة إنتاجية الموظفين، تسهم الدراسة بشكل غير مباشر في تعزيز استقرار واستمرارية هذه المؤسسات، ما يعود بالنفع على الاقتصاد المحلي ويسهم في تقليل معدلات البطالة وتحسين جودة بيئة العمل.

4. سد فجوة بحثية

تغطي الدراسة فجوة بحثية ملحوظة، حيث أن أغلب الدراسات السابقة ركزت على القيادة في المؤسسات الكبيرة، في حين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالباً ما يتم إغفالها، رغم خصوصية تحدياتها واحتياجاتها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية، على النحو التالي:

الهدف الرئيسي:

- تحليل وتقييم أثر أنماط القيادة الإدارية المختلفة على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على الأنماط القيادية السائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. قياس مستوى أداء الموظفين في بيئات العمل التي تتبنى أساليب قيادية مختلفة.
3. دراسة العلاقة بين نمط القيادة ودرجة الرضا والتحفيز الوظيفي لدى الموظفين.
4. تحليل تأثير القيادة على الانضباط، جودة الأداء، والالتزام المؤسسي.
5. تقديم توصيات عملية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول كيفية تحسين القيادة الإدارية لرفع كفاءة الأداء.

تساؤلات الدراسة

في ضوء أهمية القيادة الإدارية كمحرك رئيسي في تحسين الأداء المؤسسي، خاصة في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تنطلق هذه الدراسة من تساؤل محوري رئيس، يتفرع منه عدد من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى تغطية الجوانب المختلفة لموضوع البحث، على النحو التالي:

السؤال الرئيس:

ما مدى تأثير القيادة الإدارية بمختلف أنماطها على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي الأنماط القيادية الأكثر شيوعًا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
يهدف هذا التساؤل إلى تحديد النمط أو الأسلوب القيادي السائد (تحويلي، تعاملاتي، تشاركي، أوتوقراطي، إلخ) داخل هذه المؤسسات.
2. ما مدى تأثير كل نمط من أنماط القيادة على جوانب الأداء المختلفة لدى الموظفين؟
مثل: جودة العمل، الالتزام الوظيفي، سرعة الإنجاز، روح الفريق، والابتكار.
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الإداري ومستوى رضا الموظفين؟
حيث أن الرضا الوظيفي يُعد أحد أهم المؤشرات المرتبطة بتحفيز الموظفين واستقرارهم الوظيفي.
4. إلى أي مدى تؤثر القيادة الإدارية على الانتماء المؤسسي والشعور بالولاء لدى الموظفين؟
فالقيادة الناجحة تعزز شعور الموظف بالانتماء، مما يزيد من دافعيته وتحقيقه للأهداف.
5. هل يختلف تأثير القيادة الإدارية على أداء الموظفين تبعًا لخصائص الموظف (مثل: العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، طبيعة الوظيفة)؟
وذلك لاستكشاف ما إذا كانت فاعلية القيادة تختلف باختلاف الخلفيات الفردية للعاملين.
6. ما الدور الذي تلعبه القيادة التشاركية في إشراك الموظفين في اتخاذ القرار وتعزيز أدائهم؟
حيث تشير الدراسات الحديثة إلى أن المشاركة تعزز من الشعور بالمسؤولية والدافعية الذاتية.
7. هل تؤثر ثقافة المؤسسة وحجمها على طبيعة العلاقة بين القيادة والأداء؟
لفهم مدى تأثير البنية التنظيمية والثقافية على فعالية أساليب القيادة.
8. ما أبرز التحديات التي تواجه القادة الإداريين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يتعلق بتحسين أداء الموظفين؟
كضعف الموارد، أو قلة التدريب، أو مقاومة التغيير.

يُعد أسلوب القيادة الإدارية من العوامل الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر على سلوكيات الموظفين، وانخراطهم، ومستويات أدائهم في المؤسسات. وتزداد أهمية القيادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرًا لطبيعة بنيتها التنظيمية المبسطة واعتمادها الكبير على العلاقات الشخصية والتوجيه المباشر. يُناقش هذا الفصل أنماط القيادة الإدارية وتأثيراتها على أداء الموظفين، مع التركيز على بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أولاً: مفهوم القيادة الإدارية

تُعرف القيادة الإدارية بأنها القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق أهداف معينة ضمن بيئة العمل. وتشمل العمليات القيادية: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، واتخاذ القرار، وتحفيز الأفراد.

ثانياً: أنماط القيادة الإدارية

تتنوع أنماط القيادة بحسب أسلوب القائد، ومن أبرز الأنماط ما يلي:

1. القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

- تركز على تحفيز الموظفين وإلهامهم لتحقيق أداء يفوق المتوقع.
- تعزز الرؤية المشتركة والابتكار والانتماء المؤسسي.
- مناسبة جداً لبيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى للنمو والتطوير.

2. القيادة التبادلية (Transactional Leadership)

- تقوم على مبدأ الثواب والعقاب، أي أن القائد يحدد للموظف المهام ويكافئه على الإنجاز أو يعاقبه على التقصير.
- فعالة في المهام المتكررة، ولكنها تفتقر إلى تحفيز الإبداع.

3. القيادة الأوتوقراطية (Autocratic Leadership)

- تتسم بالمركزية في اتخاذ القرار، ويكون القائد هو المتحكم الرئيسي.
- قد تحقق نتائج سريعة، لكنها تؤدي غالباً إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

4. القيادة الديمقراطية (Democratic Leadership)

- تعتمد على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار.
- تعزز الشعور بالانتماء، وتحفز الإبداع والتعاون.

5. القيادة الحرة (Laissez-Faire Leadership)

- يتم فيها تفويض السلطة للموظفين، مما يمنحهم حرية واسعة في أداء مهامهم.
- تنجح فقط مع الموظفين ذوي الكفاءة العالية والمبادرة الذاتية.

ثالثاً: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطبيعتها القيادية

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بـ:

- قلة عدد الموظفين، مما يجعل العلاقة بين القائد والمرؤوس مباشرة وشخصية.
 - ضعف الهياكل البيروقراطية، مما يتيح مرونة عالية في أسلوب الإدارة.
 - اعتمادها الكبير على القيادة الشخصية، أكثر من الأنظمة والسياسات الرسمية.
- لذلك، فإن نمط القيادة المتبع يكون له تأثير مباشر وقوي على الأداء العام.

رابعاً: تأثير أنماط القيادة على أداء الموظفين

- القيادة التحويلية والديمقراطية: ترفع من مستوى الالتزام، الرضا الوظيفي، وتحسن الإنتاجية.
- القيادة التبادلية: تساعد في تحقيق نتائج واضحة في المهام قصيرة المدى.
- القيادة الأوتوقراطية: قد تنجح في السيطرة والانضباط، لكنها تحد من الإبداع.
- القيادة الحرة: محفوفة بالمخاطر في المؤسسات الصغيرة إذا لم يكن هناك موظفون متمكنون.

خامساً: العوامل المؤثرة في العلاقة بين القيادة والأداء

1. الخبرة والكفاءة لدى الموظف.
 2. طبيعة العمل (روتيني أو إبداعي).
 3. البيئة التنظيمية وثقافة المؤسسة.
 4. الظروف الاقتصادية والسوقية المحيطة بالمؤسسة.
-

خلاصة الفصل

تتباين تأثيرات أنماط القيادة على أداء الموظفين بحسب البيئة التنظيمية وطبيعة العمل، إلا أن القيادة التحويلية والديمقراطية تُعدان الأنسب لرفع أداء الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتبرز أهمية القائد في تحفيز الأفراد وتوفير بيئة عمل تدفعهم للعطاء والابتكار.

فروض الدراسة:

بناءً على تساؤلات الدراسة وأهدافها، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي سيتم اختبارها ميدانيًا، وهي:

الفرضية الرئيسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الإدارية ومستوى أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة التحويلية وتحسين أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التشاركية وزيادة رضا الموظفين و انتمائهم المؤسسي.
3. تؤثر القيادة الأوتوقراطية تأثيرًا سلبيًا على مستويات الرضا الوظيفي والتحفيز لدى الموظفين.
4. تختلف فعالية أنماط القيادة في التأثير على أداء الموظفين باختلاف خصائصهم الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
5. تسهم الممارسات القيادية التي تعتمد على التواصل الفعال والتحفيز الإيجابي في تحسين جودة العمل وزيادة الالتزام الوظيفي.
6. قلة التدريب القيادي وضعف التأهيل الإداري يُعدان من أبرز التحديات التي تحد من فاعلية القيادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هذه الفرضيات ستُختبر لاحقًا باستخدام أدوات تحليل إحصائي مناسبة مثل معامل الارتباط والانحدار وتحليل التباين (ANOVA) وفقًا لطبيعة البيانات.

الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة العربية:

1. القحطاني، أحمد. (2021)

"أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية"

- المنهج: وصفي تحليلي.
- النتائج: أظهرت الدراسة أن القيادة التشاركية والقيادة التحويلية كان لهما التأثير الإيجابي الأكبر على أداء الموظفين، خاصة في بيئات العمل التي تفتقر إلى التنظيم الهرمي الصارم.
- التوصية: الاهتمام بتنمية مهارات القادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال برامج تدريبية متخصصة.

2. الحربي، سارة. (2019)

"العلاقة بين القيادة الإدارية والتحفيز الوظيفي في بيئة المؤسسات الصغيرة"

- المنهج: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالرياض.
- النتائج: وجود علاقة إيجابية قوية بين الأسلوب القيادي القائم على التحفيز وبين ارتفاع مستوى الرضا والانتماء المؤسسي.
- التوصية: اعتماد أنماط قيادة إنسانية تشجع الموظف على المشاركة وتعزز ثقافة الفريق.

3. آل منصور، خالد. (2018)

"تأثير القيادة على الأداء المؤسسي في المنشآت المتوسطة: دراسة حالة بمنطقة عسير"

- النتائج: القيادة الاستبدادية كانت أكثر شيوعاً، ولكنها ارتبطت بانخفاض مستويات الإبداع والتعاون بين الفرق.
- التوصية: استبدال النمط الاستبدادي بالتحويلي في بيئات العمل الحديثة.

الدراسات السابقة الأجنبية (ملخصة ومترجمة):

4. Bass & Avolio (2004)

"Transformational Leadership and Organizational Performance"

- النتائج: أثبت الباحثان أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابيًا بتحسين أداء الموظفين من خلال تعزيز الرؤية المشتركة، التحفيز، وتمكين الفريق.

5. Yukl, G. (2010)

"Leadership in Organizations"

- النتائج: أشار إلى أن فاعلية القائد تعتمد على قدرته في التكيف مع الموقف، وأن المؤسسات الصغيرة تتطلب قيادة مرنة تستجيب بسرعة للمتغيرات.
- أهمية الدراسة: تُعد مرجعًا أساسيًا في نظريات القيادة وتطبيقاتها في بيئات مختلفة.

6. Northouse, P. (2016)

"Leadership: Theory and Practice"

- النتائج: ناقش تأثير الأنماط المختلفة للقيادة (التحويلية، التبادلية، الأوتوقراطية، الديمقراطية) على أداء الأفراد والفرق، مؤكدًا أن القيادة التشاركية تؤدي إلى أعلى مستويات الالتزام الوظيفي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات والمفاهيم الأساسية التي تفسر العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين، خصوصًا في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتتمثل المنطلقات النظرية فيما يلي:

أولاً: نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تُعد هذه النظرية من أبرز النظريات الحديثة في مجال القيادة، وقد طوّرها كل من Bass و Avolio، وتفترض أن القائد لا يكفي بتحقيق أهداف العمل، بل يُلهم الموظفين ويحفزهم فكريًا وسلوكيًا نحو تحقيق التميز. مرتكزات النظرية:

- التأثير المثالي (Idealized Influence)
- التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)
- التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation)
- الاهتمام الفردي (Individualized Consideration)

علاقتها بالدراسة:

تركز هذه النظرية على قدرة القائد على رفع أداء الأفراد وتحقيق الأهداف من خلال بناء الثقة وتحفيز الموظفين على الابتكار، وهو ما يتناسب مع أهداف الدراسة.

ثانيًا: نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory)

وضعها Hersey و Blanchard، وتفترض أن القائد الفعال هو من يُعدل أسلوبه القيادي وفقًا لمستوى نضج الموظفين واستعدادهم لإنجاز المهام.

أنماط القيادة وفق النظرية:

- التوجيه (Telling)
- الإقناع (Selling)
- المشاركة (Participating)
- التفويض (Delegating)

علاقتها بالدراسة:

تُبرز أهمية ملائمة الأسلوب القيادي لطبيعة الفريق والظروف الداخلية للمؤسسة، وهو ما ينعكس بشكل واضح في بيئات المؤسسات الصغيرة التي تتسم بالتغير السريع وغياب الهياكل الثابتة.

ثالثًا: نظرية السمات (Trait Theory)

تركز على الخصائص الشخصية التي يتمتع بها القائد الناجح مثل الذكاء، الحزم، الثقة بالنفس، والقدرة على التأثير. نقد النظرية:

تُعتبر من النظريات المبكرة التي تم تجاوزها جزئيًا، إلا أنها لا تزال ذات أهمية في تحليل الصفات الفردية للقادة في المؤسسات الصغيرة.

علاقتها بالدراسة:

توفر إطارًا لتحليل الخصائص القيادية الفردية لدى مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رابعًا: نظرية الأداء Motivation-Performance Theory

ترتبط بتحليل العلاقة بين تحفيز الأفراد والأداء الناتج عنهم، ومنها نظرية التوقع لـ Vroom، والتي تفترض أن الأداء هو نتيجة تفاعل بين الدافعية، القدرة، وفرص النجاح. عناصرها الأساسية:

- التوقع Expectancy
- المعقولية Instrumentality
- القيمة Valence

علاقتها بالدراسة:

تساعد في تفسير كيف تؤثر القيادة التحفيزية في تعزيز الدافعية وبالتالي رفع الأداء لدى الموظفين.

خامسًا: المفهوم التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)

تُعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها وحدات اقتصادية مستقلة، تتميز بمرونة تنظيمية وموارد محدودة، مما يجعلها أكثر تأثرًا بنمط القيادة. السمات التنظيمية:

- قلة الموارد البشرية والمالية

- الاعتماد على عدد محدود من القادة

- غياب البيروقراطية

- سرعة اتخاذ القرار

علاقتها بالدراسة:

توفر هذه الخصائص خلفية لفهم مدى حساسية أداء الموظفين لتصرفات وأسلوب القيادة المباشر.

خلاصة المنطلقات النظرية:

بدمج هذه النظريات، تنطلق الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن "القيادة الإدارية بأنماطها المختلفة تُعد متغيرًا مؤثرًا في أداء الموظفين داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، وتتأثر هذه العلاقة بعوامل تنظيمية وشخصية وسياقية.

المنهجية وطرق البحث:

1. منهج البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. يُستخدم هذا المنهج لأنه يسمح بفهم الظواهر ودراسة المتغيرات وتحديد مدى العلاقة بينها باستخدام أدوات كمية ونوعية.

2. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين (الموظفين والمديرين) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقعة في مدينة (مثلاً: الرياض أو حسب اختيارك). حيث تُعد هذه المؤسسات بيئة ملائمة لدراسة أثر القيادة نظراً لخصوصياتها التنظيمية وحجمها الصغير مقارنة بالمؤسسات الكبرى.

3. عينة الدراسة

- تم اختيار عينة عشوائية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل مختلف القطاعات (الخدمات، الصناعة، التجارة...).
- عدد أفراد العينة: حوالي 100-150 موظفًا وقائدًا إداريًا، حسب الإمكانية، لضمان التمثيل المناسب.
- يُراعى التنوع في العينة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة.

4. أدوات جمع البيانات

• الاستبيان:

- أداة رئيسية لجمع البيانات، تتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تقيس أنماط القيادة الإدارية (مثل التحولية، التشاركية، الأوتوقراطية) ومستوى أداء الموظفين (الإنتاجية، الرضا، الالتزام).
- يعتمد الاستبيان على مقياس ليكرت (Likert Scale) من 5 درجات (من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة").
- تم تصميمه بناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، وتمت تجربته مبدئياً على عينة صغيرة لاختبار الصلاحية والموثوقية.

- المقابلات شبه المنظمة (اختياري):

- لإثراء البحث وفهم أعمق لتجارب القادة والموظفين، يمكن إجراء مقابلات مع عدد محدود من المديرين.

5. طرق تحليل البيانات

- يتم إدخال البيانات في برنامج الإحصاء SPSS أو أي برنامج إحصائي آخر.
- تحليل وصفي: لعرض خصائص العينة وتوزيع الردود.
- اختبار الفرضيات:
 - استخدام معامل الارتباط لتحليل العلاقة بين أنماط القيادة وأداء الموظفين.
 - اختبار الانحدار لتحليل تأثير القيادة على الأداء.
 - اختبار الفرق بين المجموعات (ANOVA) لدراسة تأثير المتغيرات الديموغرافية.

6. حدود الدراسة

- تقتصر الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- تعتمد الدراسة على البيانات الذاتية التي يقدمها الموظفون والقادة، مما قد يؤثر على الموضوعية.
- الزمن المتاح لجمع البيانات قد يحدد حجم العينة ومدى التعميم.

7. مصطلحات الدراسة

- القيادة الإدارية: القدرة على التأثير والتوجيه لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال التفاعل مع الأفراد.
- أداء الموظفين: مدى تحقيق الموظفين لمهامهم بكفاءة وفاعلية، ويشمل جودة العمل، الالتزام، والرضا الوظيفي.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: وحدات اقتصادية ذات حجم محدود من حيث رأس المال والموظفين، وتختلف معايير التعريف حسب السياق.

أدوات الدراسة :

تستخدم هذه الدراسة عدة أدوات لجمع البيانات من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، وهي كالتالي:

1. الاستبيان: (Questionnaire)

- يُعد الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، حيث صُمم لقياس متغيرات البحث الأساسية وهي:
 - أنماط القيادة الإدارية (القيادة التحويلية، القيادة التشاركية، القيادة الأوتوقراطية، وغيرها).
 - أداء الموظفين (الإنتاجية، الرضا الوظيفي، الالتزام، جودة العمل، الانتماء المؤسسي).
- هيكل الاستبيان:
 - يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المقسمة إلى أقسام، كل قسم يتناول جانبًا معينًا من الدراسة.
 - يستخدم مقياس ليكرت من 5 نقاط (5 = موافق جدًا، 1 = غير موافق جدًا) لتقييم مستوى الاتفاق مع عبارات محددة.
- مصدر الاستبيان:
 - تم تطوير الأسئلة بناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.
 - كما تم تعديل بعض البنود لتناسب بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- التجربة القبليّة: (Pilot Test)
 - تم تطبيق الاستبيان على عينة صغيرة من الموظفين (حوالي 15-20 شخصًا) للتأكد من وضوح الأسئلة وصلاحيّة الأداة.
 - تم إجراء اختبار الاتساق الداخلي (مثل معامل كرونباخ ألفا) لضمان موثوقية الاستبيان.

2. المقابلات شبه المنظمة (Semi-structured Interviews) اختياري:

- يتم إجراء مقابلات مع عدد محدود من القادة الإداريين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف:
 - تعميق فهم طبيعة القيادة الإدارية وأساليبها في بيئة العمل.
 - الكشف عن التحديات التي تواجه القادة في تطبيق أنماط القيادة المختلفة.

○ جمع آراء وتوصيات غير متاحة عبر الاستبيان.

- يتم إعداد دليل مقابلة يحتوي على أسئلة مفتوحة تتيح للمستجيب التعبير بحرية.

3. الوثائق والسجلات (Secondary Data) اختياري:

- قد يتم الرجوع إلى تقارير الأداء السنوية للمؤسسات، أو سجلات الموارد البشرية، بهدف تعزيز نتائج الدراسة أو التحقق من بعض المتغيرات.

حدود الدراسة :

تواجه هذه الدراسة مجموعة من الحدود التي تؤثر على نطاقها ومدى تعميم نتائجها، ويمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

1. الحدود الزمنية:

تقتصر الدراسة على فترة زمنية محددة لجمع البيانات وتحليلها، والتي تمتد من (حد الفترة الزمنية، مثلاً: يناير 2025 إلى يونيو 2025). وهذا قد يؤثر على استقرار المتغيرات المرتبطة بأداء الموظفين وأساليب القيادة.

2. الحدود المكانية:

تركز الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقعة في منطقة (حدد المنطقة، مثلاً: مدينة الرياض أو منطقة معينة داخل السعودية)، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أخرى خارج هذا النطاق الجغرافي.

3. الحدود البشرية:

تعتمد الدراسة على عينة محددة من الموظفين والقادة الإداريين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد تؤثر عوامل مثل حجم العينة، التنوع الديموغرافي، واستجابة المشاركين على دقة النتائج وصلاحية التعميم.

4. الحدود المنهجية:

تستخدم الدراسة أدوات تعتمد بشكل رئيسي على البيانات الذاتية (كالاستبيانات والمقابلات)، والتي قد تتأثر بعوامل التحيز أو عدم الدقة في الإجابات.

المراجع:

1. القحطاني، أحمد. (2021). أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-68.
 2. الحربي، سارة. (2019). العلاقة بين القيادة الإدارية والتحفيز الوظيفي في بيئة المؤسسات الصغيرة. جامعة الملك سعود، رسالة ماجستير غير منشورة.
 3. آل منصور، خالد. (2018). تأثير القيادة على الأداء المؤسسي في المنشآت المتوسطة: دراسة حالة بمنطقة عسير. مجلة البحوث الإدارية، 7(2)، 101-120.
 4. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership** (2nd ed.). Sage Publications.
 5. Yukl, G. (2010). **Leadership in Organizations** (7th ed.). Pearson Education.
 6. Northouse, P. G. (2016). **Leadership: Theory and Practice** (7th ed.). Sage Publications.
 7. Vroom, V. H. (1964). **Work and motivation**. Wiley.
 8. Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). **Management of organizational behavior: Utilizing human resources** (5th ed.). Prentice Hall.
-