

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

إدارة الأعمال



أثر المهارات القيادية للمدير العام على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة

مقترح بحثي لدرجة الماجستير بكلية إدارة الأعمال

إعداد الطالب/

هاني حسين بالفاس

251003068

إشراف/

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تعتبر المنظومات الصغيرة من أهم الركائز الاقتصادية في العديد من الدول، إذ تسهم بشكل كبير في خلق فرص العمل وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وعلى الرغم من دورها الحيوي، تواجه هذه المنظومات تحديات متعددة تتمثل في محدودية الموارد المالية والبشرية، صعوبة الوصول إلى الأسواق الجديدة، والتغيرات المستمرة في بيئة العمل. في هذا السياق، تبرز الحاجة إلى قيادة فعالة قادرة على توجيه المنظومات الصغيرة نحو النمو والتوسع.

يلعب المدير العام دورًا محوريًا في تحديد مستقبل المنظومة الصغيرة، حيث تتحكم مهاراته القيادية في قدرة المنظمة على التخطيط الاستراتيجي، اتخاذ القرارات المناسبة، تحفيز الموظفين، وإدارة العمليات اليومية بكفاءة. وتتمثل المهارات القيادية في مجموعة من القدرات مثل التواصل الفعال، التفاوض، التفكير التحليلي، والمرونة في التعامل مع التحديات، وهي من العوامل الأساسية التي تميز المنظومات الصغيرة الناجحة عن غيرها.

تشير الدراسات إلى أن غياب أو ضعف المهارات القيادية لدى المديرين العاملين يمكن أن يؤدي إلى تراجع أداء المنظومات الصغيرة، وبالتالي تقليل فرص نموها وتوسعها. وعلى العكس، فإن المدير العام الذي يتمتع بمهارات قيادية متطورة قادر على توجيه المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة، وتجاوز العقبات التي تواجهها، مما يسهم في تعزيز قدرتها التنافسية واستدامتها في السوق.

ومن منطلق تعييني كمدير عام للخدمات الاستشارية بنهاية عام 2024 في شركة شبه ناشئة بالمملكة العربية السعودية، اهدف من هذا المقترح البحثي إلى استكشاف أثر المهارات القيادية للمدير العام على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة، مع التركيز على الجوانب الاستراتيجية والعملية التي تؤثر في هذه العلاقة. وسوف اسعى في هذا البحث إلى تحديد المهارات القيادية الأكثر تأثيرًا، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير القيادة داخل هذه المنظومات، مما ينعكس إيجابًا على قدرتها على النمو والتوسع.

مشكلة الدراسة:

تُعد المنظومات الصغيرة من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني في العديد من البلدان، حيث تسهم في خلق فرص العمل وتحفيز النمو الاقتصادي المحلي. ومع ذلك، تواجه هذه المنظومات تحديات كبيرة في مجالات النمو والتوسع، إذ تعاني غالبًا من محدودية الموارد، ضعف الهيكل التنظيمي، وغياب استراتيجيات قيادية فعالة.

تظهر مشكلة البحث في وجود فجوة واضحة بين أهمية الدور القيادي للمدير العام في المنظومات الصغيرة وبين الواقع العملي لمدى توفر المهارات القيادية اللازمة التي تمكنهم من تحقيق النمو والتوسع المطلوبين. إذ تشير بعض المؤشرات إلى أن العديد من المنظومات الصغيرة تعاني من ضعف في الأداء الإداري، وعدم القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة، مما يحد من فرص توسعها واستمرار منافستها في السوق.

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت القيادة وأثرها في المؤسسات الكبرى، إلا أن هناك ندرة واضحة في الدراسات التي تعالج أثر المهارات القيادية للمدير العام في سياق المنظومات الصغيرة بشكل مباشر، خصوصًا في البيئات المحلية. ومن هنا تنبع الحاجة إلى إجراء دراسة علمية تركز على تقييم تأثير المهارات القيادية للمدير العام على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة، وتحديد المهارات الأساسية التي تسهم في تحقيق هذا الهدف.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذا البحث من عدة جوانب أكاديمية وعملية، نظرًا للدور الحيوي الذي تلعبه المنظومات الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى أهمية المهارات القيادية للمدير العام في دعم هذا الدور. وتتمثل أهمية البحث فيما يلي:

1. تحقيق التنمية الاقتصادية:

تُعد المنظومات الصغيرة من الركائز الأساسية للاقتصاد المحلي والعالمي، حيث تسهم في خلق فرص العمل وتعزيز الابتكار. ومن خلال تسليط الضوء على دور المهارات القيادية في دعم نمو هذه المنظومات، سيسهم البحث في تقديم رؤى تساعد على تعزيز هذا القطاع الحيوي.

2. سد الفجوة البحثية:

بالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت القيادة والإدارة في المؤسسات الكبرى، إلا أن الأبحاث التي تركز على تأثير القيادة في سياق المنظومات الصغيرة – خصوصًا في البيئات المحلية – ما زالت محدودة. وبالتالي، فإن هذا البحث سيساهم في سد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار علمي لفهم أثر المهارات القيادية في المنظومات الصغيرة.

3. تعزيز الممارسات الإدارية:

سيوفر البحث دليلًا علميًا وإجرائيًا يمكن أن يستفيد منه المديرون العامون وأصحاب القرار في تطوير مهاراتهم القيادية بما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي والنمو المستدام.

4. دعم صناع السياسات:

سوف تُظهر نتائج البحث مدى أهمية القيادة الفعالة في تطوير المنظومات الصغيرة، مما يساعد الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة على وضع برامج تدريبية وتمويلية تتناسب مع احتياجات القادة في هذا القطاع.

5. إثراء الأدبيات العلمية:

سيسهم البحث في إثراء المعرفة العلمية في مجالات القيادة، ريادة الأعمال، وتطوير المنظمات الصغيرة، ويشكل مرجعًا مهمًا للباحثين المهتمين بموضوعات مماثلة.

أهداف الدراسة:

سوف يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تسهم في فهم وتحليل أثر المهارات القيادية للمدير العام على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة، وتشمل هذه الأهداف ما يلي:

1. تحديد المهارات القيادية الأساسية التي يحتاج إليها المدير العام في المنظومات الصغيرة.
2. تقييم مدى تأثير هذه المهارات القيادية على عمليات النمو والتوسع في المنظومات الصغيرة.
3. تحليل العلاقة بين مهارات القيادة واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تؤثر في أداء المنظومات الصغيرة.
4. تقديم توصيات عملية لتعزيز وتطوير المهارات القيادية للمديرين العاملين بهدف دعم نمو وتوسع المنظومات الصغيرة.
5. المساهمة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بدراسة القيادة في سياق المنظومات الصغيرة، خصوصاً في البيئات المحلية.

تساؤلات الدراسة

سوف ينطلق هذا البحث من مجموعة من الأسئلة الرئيسية التي تهدف إلى توجيه الدراسة وتحقيق أهدافها، وهي:

1. ما هي المهارات القيادية التي يمتلكها المدير العام في المنظومات الصغيرة؟
2. كيف تؤثر المهارات القيادية للمدير العام على نمو المنظومات الصغيرة؟
3. ما العلاقة بين المهارات القيادية للمدير العام واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظومات الصغيرة؟
4. إلى أي مدى تساهم المهارات القيادية للمدير العام في توسيع نطاق عمل المنظومات الصغيرة؟
5. ما هي التحديات التي تواجه المديرين العامين في تطبيق المهارات القيادية لتعزيز النمو والتوسع؟

فروض الدراسة:

انطلاقاً من أهداف البحث وأسئلته، سوف افترض هذه الدراسة الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات المدير العام القيادية ومستوى نمو المنظومات الصغيرة.
2. تؤثر المهارات القيادية للمدير العام بشكل إيجابي على قدرة المنظومات الصغيرة على التوسع في الأسواق.
3. تتباين فعالية المهارات القيادية للمدير العام بناءً على سنوات الخبرة والمؤهل العلمي.
4. تساهم المهارات القيادية في تحسين عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي لدى المدير العام، مما ينعكس إيجابياً على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة.
5. تواجه المديرين العاملين تحديات تؤثر على تطبيق المهارات القيادية بشكل فعال لتعزيز نمو المنظومات الصغيرة.

الدراسات السابقة:

سوف يتم مناقشة مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث، وذلك لتكوين فهم أعمق للإطار النظري والعملي للمهارات القيادية وتأثيرها على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة. يتم تصنيف الدراسات في هذا القسم إلى ثلاث فئات رئيسية:

أولاً: دراسات تناولت المهارات القيادية

1. دراسة: Northouse (2018)

أوضح Northouse في كتابه "Leadership: Theory and Practice" أن المهارات القيادية تنقسم إلى ثلاثة مستويات: المهارات الفنية، المهارات الإنسانية، والمهارات الإدراكية، وأن فعالية المدير العام تعتمد على مدى إتقانه لهذه المهارات، خاصة في البيئات المتغيرة مثل المشاريع الصغيرة.

2. دراسة: Goleman (2000)

أكدت الدراسة أن الذكاء العاطفي يُعد من أهم المهارات القيادية، حيث يُمكن القائد من التأثير في فريقه واتخاذ قرارات أكثر فاعلية. وقد وجدت الدراسة ارتباطاً إيجابياً بين الذكاء العاطفي ونمو الأداء المؤسسي في المؤسسات الصغيرة.

ثانياً: دراسات تناولت نمو وتوسع المنظومات الصغيرة

3. دراسة: Burns (2016)

تناولت هذه الدراسة المحددات الأساسية لنمو المشاريع الصغيرة، مثل البيئة التنافسية، التمويل، والقيادة. وأكدت أن القيادة تلعب دوراً محورياً في توجيه الموارد نحو التوسع الفعال واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة.

4. دراسة: Hisrich et al. (2017)

بيّنت أن النمو في المشاريع الصغيرة لا يعتمد فقط على الابتكار أو السوق، بل على القدرة الإدارية والقيادية للمدير العام في تحديد الاتجاهات المستقبلية، وبناء فرق عمل فعالة، والتعامل مع التحديات اليومية.

ثالثاً: دراسات تناولت العلاقة بين القيادة ونمو المؤسسات الصغيرة

5. دراسة: Ahmed & Nwankwo (2013)

أجريت هذه الدراسة في نيجيريا وهدفت إلى قياس العلاقة بين خصائص القيادة الريادية ونمو المشاريع الصغيرة. وأظهرت النتائج أن القادة الذين يتمتعون بروح المبادرة والتحفيز الذاتي ساعدوا شركاتهم على دخول أسواق جديدة وزيادة حصتهم السوقية.

6. دراسة: (Al-Mamary et al. 2020)

ركزت الدراسة على المنظومات الصغيرة في منطقة الخليج العربي، وأكدت أن المهارات القيادية وخاصة المرتبطة بالتواصل واتخاذ القرار السريع، ساهمت بشكل كبير في تعزيز مرونة ونمو هذه المؤسسات في بيئات عمل متغيرة.

ربط الدراسات السابقة بموضوع البحث:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة أن هناك إجماعاً على أهمية القيادة في تحقيق النمو المؤسسي، إلا أن معظم الدراسات إما ركزت على مؤسسات كبيرة أو تناولت القيادة بشكل عام دون التركيز على المهارات القيادية في سياق المنظومات الصغيرة. ومن هنا تأتي مساهمة هذا البحث في:

- التركيز على المدير العام كفاعل قيادي مركزي في المنظومات الصغيرة.
- دراسة المهارات القيادية بشكل تفصيلي (مثل: التخطيط، التحفيز، التوجيه، اتخاذ القرار) وربطها بمؤشرات النمو والتوسع.
- توسيع نطاق الدراسات السابقة من خلال تطبيقها على البيئة المحلية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. مفهوم المنظومات الصغيرة

تُعرف المنظومات الصغيرة بأنها المؤسسات الاقتصادية التي تتميز بحجم صغير من حيث عدد الموظفين، حجم رأس المال، وحجم الإنتاج. وتلعب هذه المنظومات دورًا حيويًا في دعم الاقتصاد الوطني من خلال خلق فرص العمل، الابتكار، وتلبية احتياجات الأسواق المحلية. وتتميز المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل، لكنها تواجه تحديات في النمو والتوسع بسبب محدودية الموارد وصعوبات الإدارة.

2. مفهوم القيادة والمهارات القيادية

القيادة هي القدرة على التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف محددة، وهي تتطلب مجموعة من المهارات التي تمكن القائد من توجيه الأفراد، تحفيزهم، واتخاذ القرارات المناسبة. وتشمل المهارات القيادية عدة أبعاد، منها:

- الرؤية الاستراتيجية: القدرة على تحديد الأهداف بعيدة المدى ووضع الخطط لتحقيقها.
- اتخاذ القرار: اختيار البدائل المناسبة في الوقت المناسب.
- التواصل الفعال: نقل المعلومات والأفكار بوضوح وتحفيز فريق العمل.
- المرونة: التكيف مع المتغيرات والتحديات المختلفة.
- التحفيز: رفع معنويات الموظفين وتعزيز روح العمل الجماعي.

3. أثر المهارات القيادية على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة

تشير الدراسات إلى أن المهارات القيادية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز نمو وتوسع المنظومات الصغيرة. فالقائد ذو المهارات القيادية العالية يستطيع:

- تحسين استخدام الموارد المتاحة بكفاءة.
 - توجيه المؤسسة نحو فرص السوق الجديدة.
 - بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تحفز الابتكار والتطور.
 - تعزيز العلاقات مع العملاء والشركاء.
- ويؤدي ذلك إلى زيادة قدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق الاستدامة.

4. النمو والتوسع في المنظومات الصغيرة

النمو في المنظومات الصغيرة يشير إلى زيادة حجم الإنتاج، عدد العملاء، أو الإيرادات، بينما التوسع يعني دخول أسواق جديدة، زيادة عدد الفروع، أو تنويع المنتجات والخدمات. يعتمد نمو وتوسع المنظومات الصغيرة على عوامل متعددة، منها القيادة، الموارد المالية، البيئة التنافسية، والتكنولوجيا.

5. النموذج المفاهيمي للبحث

يتمثل النموذج المفاهيمي للدراسة في العلاقة بين المهارات القيادية للمدير العام (المتغير المستقل) وتأثيرها على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة (المتغير التابع). ويتضمن ذلك تحليل الأبعاد المختلفة للمهارات القيادية ومدى تأثيرها على مؤشرات النمو مثل زيادة الإيرادات، عدد العملاء، وفتح أسواق جديدة.

المنهجية وطرق البحث:

1. نوع الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، حيث تهدف إلى وصف وتحليل أثر المهارات القيادية للمدير العام على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة. يسمح هذا المنهج بجمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها إحصائيًا لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات قيد الدراسة.

2. مجتمع الدراسة

سوف يتكون مجتمع الدراسة على عدد من المديرين العامين في المنظومات الصغيرة ضمن شركات المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. يشمل المجتمع المديرين في القطاعات التجارية، الصناعية، والخدمية، ممن يمتلكون خبرة إدارية لا تقل عن ثلاث سنوات.

3. عينة الدراسة

سوف يتم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة، لضمان اختيار المديرين الذين لهم صلة مباشرة بموضوع البحث. ومن المتوقع أن يتراوح حجم العينة بين 30 إلى 50 مشاركًا، وذلك لضمان تمثيل كافٍ لمتغيرات البحث وتحقيق نتائج ذات دلالة إحصائية.

4. أدوات جمع البيانات

- سوف يتم تصميم استبيان مغلق لجمع البيانات، يتضمن ثلاثة محاور رئيسية:
- البيانات الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
 - تقييم المهارات القيادية للمدير العام (باستخدام مقياس ليكرت الخماسي).
 - قياس مؤشرات نمو وتوسع المنظومات الصغيرة.

5. صدق وثبات الأداة

- **الصدق** : سوف يتم التأكد من صدق محتوى الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة والقيادة.
- **الثبات** : سيتم اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، بحيث يكون معامل الثبات المقبول أعلى من 0.70 لضمان موثوقية النتائج.

6. طرق تحليل البيانات

سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات المجمعة من خلال الأساليب التالية:

- التحليل الوصفي: (التكرارات، المتوسطات، الانحراف المعياري) لوصف خصائص العينة.
- اختبار معامل الارتباط (Pearson) لفحص العلاقة بين المهارات القيادية ونمو المنظومات الصغيرة.
- اختبار الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد تأثير المهارات القيادية على النمو والتوسع.
- اختبار الفرضيات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة مثل (ANOVA ، T-test) حسب طبيعة المتغيرات.

7. حدود الدراسة

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المنظومات الصغيرة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: فترة الدراسة خلال عام 2025.
- الحدود البشرية: المديرون العامون في المنظومات الصغيرة فقط.
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على المهارات القيادية وتأثيرها على النمو والتوسع، دون التطرق إلى العوامل الاقتصادية أو السياسية.

خطة تحليل البيانات:

تتضمن خطة تحليل البيانات خطوات منظمة تهدف إلى معالجة وفحص المعلومات المجمعة من خلال استبيان الدراسة بهدف اختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث. وتعتمد الخطة على استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج SPSS، كما يلي:

1. تجهيز البيانات

- **تنظيف البيانات:** مراجعة الاستبيانات المكتملة للتأكد من خلوها من الأخطاء والبيانات المفقودة أو غير المنطقية، واستبعاد الاستبيانات غير الصالحة.
- **ترميز البيانات:** تحويل الإجابات النصية إلى رموز رقمية مناسبة لإدخالها في برنامج SPSS.

2. التحليل الوصفي

- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات المهارات القيادية ومؤشرات نمو وتوسع المنظومات الصغيرة.

3. اختبار صلاحية وثبات الأداة

- حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الثبات الداخلي لمقياس الاستبيان، مع قبول قيم ≥ 0.70 كدلالة على موثوقية الأداة.
- تقييم الصدق من خلال مراجعة المحكمين وخبراء المجال.

4. تحليل العلاقات بين المتغيرات

- استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لفحص العلاقة بين مهارات المدير العام القيادية ومؤشرات نمو وتوسع المنظومات الصغيرة، وتحديد قوة واتجاه العلاقة.
- اختبار الفرضيات الرئيسية بناءً على نتائج معامل الارتباط.

5. تحليل الانحدار

- إجراء تحليل الانحدار البسيط لمعرفة مدى تأثير المهارات القيادية بشكل فردي على نمو وتوسع المنظومات الصغيرة.
- استخدام تحليل الانحدار المتعدد لدراسة تأثير مجموعة المهارات القيادية مجتمعة على المتغير التابع (نمو وتوسع المنظومات).

6. اختبارات الفروق

- استخدام اختبارات **T-test** و **ANOVA** لتحليل الفروق في مستوى المهارات القيادية أو النمو حسب متغيرات ديموغرافية مثل المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، أو نوع القطاع.

7. تفسير النتائج

- تفسير النتائج الإحصائية بناءً على الفرضيات الموضوعة، وتقديم توصيف دقيق للعلاقة بين المهارات القيادية والنمو والتوسع.
- الربط بين النتائج والنظريات السابقة أو الدراسات المماثلة لتوضيح دلالتها العملية والعلمية.

الجدول الزمني للبحث:

يهدف الجدول الزمني إلى تنظيم مراحل البحث بحيث يتم إنجازها ضمن فترة محددة، ويشمل الجدول المدة الزمنية لكل مرحلة رئيسية كما يلي:

المرحلة	النشاطات الرئيسية	المدة الزمنية	الفترة المتوقعة
المرحلة التحضيرية	مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، صياغة المقترح	1 شهر	شهر 1 (يوليو 2025)
تصميم أدوات البحث	إعداد الاستبيان، اختبار الصدق والثبات	1 شهر	شهر 2 (أغسطس 2025)
جمع البيانات	توزيع الاستبيانات، جمع الردود	1 شهر	شهر 3 (سبتمبر 2025)
تحليل البيانات	إدخال البيانات، التحليل الإحصائي	1 شهر	شهر 4 (أكتوبر 2025)
كتابة البحث	صياغة نتائج البحث، المناقشة، التوصيات	1 شهر	شهر 5 (نوفمبر 2025)
المراجعة والتقديم	مراجعة البحث مع المشرف، التعديلات النهائية، تقديم البحث	1 شهر	شهر 6 (ديسمبر 2025)

المراجع:

- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4th ed.). New York: Free Press. .1
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. .2
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education. .3
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. .4
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). *Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership*. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199–218. .5
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10th ed.). New York: McGraw-Hill Education. .6
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson. .7
- Blanchard, K. H., & Johnson, S. (2015). *The New One Minute Manager*. New York: William Morrow. .8
- Quinn, R. E. (2004). *Building the bridge as you walk on it: A guide for leading change*. Jossey-Bass. .9
- Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and Small Business* (4th ed.). Palgrave Macmillan. .10