

قضايا بحثية 1 – الاسبوع الثاني

القيادة التحويلية واثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/
عبدالله صالح العرفج
دكتوراه الإدارة

تحت إشراف/

2025



أولاً: تحليل تحديد مشكلة الدراسة في ضوء الثغرات البحثية السابقة

عند مراجعة مقدمة الدراسة وبداية الإطار النظري، يتضح أن الباحث حاول الإشارة إلى الأهمية المتزايدة للقيادة التحويلية في سياق المنشآت الصغيرة والمتوسطة، خاصة في ظل التحديات المتصاعدة التي تواجه هذا القطاع في المملكة العربية السعودية. ورغم أهمية الطرح، إلا أن تحليلنا يكشف أن تحديد مشكلة الدراسة لا يعتمد بشكل مباشر وواضح على الثغرات المعرفية الموجودة في الدراسات السابقة.

فبدلاً من تقديم مراجعة نقدية منهجية تكشف عن "فجوة معرفية واضحة" - كما هو متعارف عليه في البحث العلمي - اكتفى الباحث بالإشارة إلى أن هناك اهتماماً متزايداً بمفهوم القيادة التحويلية عالمياً، وأن المنشآت الصغيرة والمتوسطة تمثل ركيزة أساسية في الاقتصاد السعودي. لكن لم يُذكر بوضوح ما إذا كانت الدراسات السابقة قد أغفلت العلاقة بين هذين المتغيرين في السياق السعودي تحديداً، أو ما إذا كانت الدراسات السابقة تناولت العلاقة في قطاعات غير مماثلة أو على مستويات قيادية عليا دون التطرق إلى الهياكل الصغيرة والمتوسطة.

أولاً: تحليل تحديد مشكلة الدراسة في ضوء الثغرات البحثية السابقة

وبالتالي، فإن صياغة مشكلة الدراسة بدت أقرب إلى التصريح العام بأهمية الموضوع، وليست نتاج تحليل دقيق للفراغات أو التناقضات البحثية. كان من المفترض أن يتم رصد الفجوة بشكل منهجي، كأن يُقال مثلاً:

"رغم وجود عدة دراسات تناولت أثر القيادة التحويلية في بيئات العمل الكبيرة أو الحكومية، إلا أن هناك قصوراً في فهم هذا الأثر في سياق المنشآت الصغيرة والمتوسطة داخل البيئة السعودية، خاصة من حيث قياس الأداء التنظيمي وتفسير أبعاده في ظل بيئة عمل سريعة التغير ومحدودة الموارد."

ثانيًا: تحليل صياغة مشكلة الدراسة في شكل تساؤل رئيسي أو تساؤلات فرعية

عند الانتقال إلى هيكل المشكلة وصياغتها، يظهر أن الباحث قد قام بصياغة تساؤل رئيسي، وهو غالبًا يتمثل في:

"ما أثر القيادة التحويلية على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟"

وهذا التساؤل جيد من حيث التركيب العام، ويُعبّر عن العلاقة بين متغيرين رئيسيين: القيادة التحويلية (كعامل مؤثر) والأداء (كعامل متأثر). غير أن هذه الصياغة تبقى عامة وتحتاج إلى تدقيق منهجي من ناحيتين:

1. ضيق نطاق التساؤل الرئيسي

لم يُرفق التساؤل الرئيسي بمحددات توضح طبيعة الأداء المقصود:

هل المقصود الأداء المالي؟ أم أداء الموظفين؟ أم كفاءة العمليات؟ أم نمو الأعمال؟

هذا الغموض قد ينعكس سلبيًا على بناء الفرضيات وتصميم أداة القياس. فمن المهم أن يرتبط كل بعد من أبعاد الأداء بتساؤل فرعي محدد.

ثانيًا: تحليل صياغة مشكلة الدراسة في شكل تساؤل رئيسي أو تساؤلات فرعية

2. غياب التساؤلات الفرعية التفصيلية

في بعض الدراسات، يلجأ الباحث إلى تقسيم التساؤل الرئيسي إلى تساؤلات فرعية مرتبطة بأبعاد المتغير المستقل. في حالة القيادة التحويلية، من المفترض أن تظهر تساؤلات فرعية مثل:

- ما أثر البُعد المتعلق بـ "الرؤية المستقبلية" للقائد على أداء المنشأة؟
 - ما أثر "التحفيز الإلهامي" و"التمكين" في تحسين مستوى الأداء؟
 - ما العلاقة بين "الاهتمام الفردي" بالموظفين ومستوى الالتزام المهني في المنشآت الصغيرة؟
- غياب مثل هذه التساؤلات الفرعية يجعل تحليل العلاقة بين المتغيرين سطحيًا ومحدودًا، ويؤثر على إمكانية تفسير النتائج لاحقًا بشكل مفصل.
- كان من المفترض أن تسهم هذه التساؤلات في توجيه المنهجية الكمية، وتحديد بنود الاستبيان، وتحليل النتائج وفقًا للأبعاد الفرعية. لكن غياب هذا التفصيل يجعل المشكلة البحثية غير مكتملة في تركيبها المنهجي، رغم صلاحيتها العامة.

ثالثاً: تقييم محاولة الباحث تقديم حلول مقترحة للمشكلة

من المفترض أن يسعى الباحث في دراسته إلى تقديم حلول عملية مقترحة أو توصيات قابلة للتطبيق في ضوء فهمه للمشكلة وصياغته لها. إلا أن التحليل يكشف أن محاولة إيجاد حلول جاءت في شكل توصيات عامة وغير نابعة مباشرة من تحليل دقيق للمشكلة وصياغتها.

فعلى سبيل المثال، توصي الدراسة بضرورة "تبني أسلوب القيادة التحويلية في المنشآت الصغيرة"، لكن دون توضيح الآليات أو الخطوات اللازمة، أو ما إذا كانت نتائج الدراسة فعلياً أثبتت جدوى هذا التبني. كما أن التوصيات لم تُراع طبيعة التحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة، كضعف الميزانيات أو البنية التنظيمية البسيطة، والتي قد لا تسمح بتنفيذ كل عناصر القيادة التحويلية كما في المؤسسات الكبرى.

ثالثاً: تقييم محاولة الباحث تقديم حلول مقترحة للمشكلة

وكان من الأفضل أن يطرح الباحث توصيات أكثر تخصيصاً، كأن يقترح:

- برامج تأهيل قيادية موجهة خصيصاً لرواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة.
- تعديل السياسات الإدارية بما يضمن تمكين الموظفين وتحفيز الإبداع الداخلي.
- توجيه الدعم المؤسسي من الهيئات الحكومية نحو بناء القدرات القيادية.

لكن لأن المشكلة لم تُبْنِ أصلاً على ثغرة بحثية واضحة، ولم تتم صياغتها بشكل متكامل، فقد انعكس ذلك على ضعف محاولات الحل والتوصيات لاحقاً.

خاتمة تحليلية

قد تم تحديدها ضمنيًا، ولكن لم يتم تأصيلها بشكل منهجي استنادًا إلى ثغرات واضحة في الدراسات السابقة. كما أن صياغة المشكلة في شكل تساؤل رئيسي جاءت عامة دون تفصيلات ضرورية في شكل تساؤلات فرعية، مما أضعف من البناء البحثي للدراسة.

وتبعًا لذلك، فإن محاولة إيجاد حلول للمشكلة بدت قاصرة ومنفصلة عن بنية المشكلة نفسها، إذ افتقرت التوصيات إلى العمق والتحليل المستند إلى النتائج الحقيقية والمحددات الواقعية للميدان.

لتحقيق معالجة أكثر اكتمالًا، كان يجب أن يبدأ الباحث بمراجعة نقدية منهجية للدراسات السابقة تُظهر بوضوح الفراغ البحثي، ثم يصوغ المشكلة في شكل تساؤلات رئيسية وفرعية مرتبطة بالأبعاد النظرية والتطبيقية، ويختم بمحاولة واقعية لتقديم حلول تستند إلى نتائج مدروسة.

المرجع

البيحاني, ن. ب. (2025). القيادة التحويلية واثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. 45(3). Retrieved from

https://aja.journals.ekb.eg/article_326850_b5e3454efebb96c169d8e5182e161690.pdf



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

