

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية

أسم الطالب
منار عبد الرحمن الخرينق
رقم الهوية :
1117680841
المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
٢٠٢٥/١٠/١٨ – السنه الرابعه

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد ﷺ،

أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى دكتور/ [عبد الرحيم نادر]، مشرف البحث، على دعمه المتواصل، وإرشاده القيم، وتشجيعه المستمر طوال فترة إعداد هذا البحث، مما أسهم بشكل كبير في إنجازه بالصورة العلمية الأكاديمية المطلوبة.

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان إلى أسرتي الغالية على صبرهم وتشجيعهم الدائم، ودعمهم المعنوي والمادي، والذي كان له أثر كبير في مواصلة العمل وإتمام هذا البحث بنجاح.

الإهداء

أهدي هذا البحث بكل الحب والامتنان إلى دكتور عبد الرحيم نادر، مشرفي الكريم، الذي كان دعمه وإرشاده مستمرين طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كان مصدر إلهام لي، وإرشاده القيم ونصائحه السديدة كانت حجر الأساس في نجاح هذا العمل، فلکم جزيل الشكر والعرفان على صبركم وتفانيكم في نشر المعرفة.

كما أهدي هذا البحث إلى أسرتي الغالية، والديّ وإخوتي، على تشجيعهم المستمر، ودعمهم اللامحدود، وصبرهم معي في أوقات الصعوبات والتحديات. لقد كان حبهم وتشجيعهم منارةً أضاءت طريقي، وساعدتني على الاستمرار والعمل بجدية حتى تحقيق هذا الإنجاز.

وأهدي هذا العمل أيضاً لكل من ساهم بطريقة أو بأخرى في تطوير مهاراتي العلمية، ودفعني إلى البحث والمعرفة، فلکم جميعاً مني أسمی مشاعر الشكر والتقدير والامتنان.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
14	1.5. أهداف الدراسة.....
15	1.6. فرضيات الدراسة.....
16	1.7. نموذج الدراسة.....
17	1.8. الدراسة الميدانية.....
18	1.9. مخطط المشروع.....
19	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20	2.1. المقدمة:.....
21	2.2. المتغير المستقل.....
21	2.3. المتغير التابع.....
22	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
23	2.5. الخاتمة.....
15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
16	3.1. المقدمة.....
16	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
17	3.3. تصميم البحث.....
17	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
18	3.5. طريقة جمع البيانات.....
18	3.6. أنواع البيانات.....

18	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
19	3.8. الخاتمة
20	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
21	4.1. المقدمة
21	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
21	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
22	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
22	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
22	4.6. الخاتمة
23	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
24	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
24	5.2. توصيات الدراسة
24	5.3. الخاتمة
25	قائمة المراجع
26	الملاحق

جدول الأشكال

الشكل	العنوان	الصفحة
1	نموذج البحث	16
2	العلاقات بين المتغير المستقل والتابع	22
3	التحليل الاحصائي الوصفي للاستبيان	40

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مستخلص الدراسة:

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الأفراد داخل المؤسسات، وفهم كيفية تأثير أساليب الإدارة المختلفة على تطوير القدرات القيادية والارتقاء بأداء الفرق التنظيمية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استعراض الأدبيات السابقة والأبحاث العلمية ذات الصلة، بالإضافة إلى استخدام استبيانات ومقابلات مع عينة من موظفي المؤسسات لتقييم دور الإدارة في تعزيز المهارات القيادية.

النموذج:

استندت الدراسة إلى نموذج القيادة التفاعلية والتطويرية، الذي يوضح العلاقة بين أساليب الإدارة المختلفة وتنمية المهارات القيادية، مع التركيز على المتغيرات المؤثرة مثل التواصل، التحفيز، واتخاذ القرارات.

التطبيقات والأهمية:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم إرشادات عملية للإداريين حول كيفية تعزيز المهارات القيادية لدى الموظفين، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين بيئة العمل، وتطوير الكفاءات القيادية الضرورية لمواجهة تحديات العصر الحديث.

الكلمات المفتاحية:

1. الإدارة

2. المهارات القيادية

3. تطوير الموظفين

4. القيادة الفعّالة

5. الأداء المؤسسي

1.1. المقدمة:

تُعد الإدارة من أهم العناصر التي يقوم عليها نجاح المؤسسات بمختلف أنواعها، فهي المسؤول الأول عن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، بما يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. ومع التطور المستمر في بيئة العمل المعاصرة، أصبحت الحاجة إلى المهارات القيادية مطلبًا أساسيًا لرفع كفاءة الأداء وتطوير القدرات البشرية داخل المؤسسات.

تنبع مشكلة الدراسة من ملاحظة أن العديد من المؤسسات تعاني من ضعف في تنمية المهارات القيادية لدى موظفيها، مما ينعكس سلبًا على الإنتاجية وروح العمل الجماعي. ومن هنا جاءت أهمية هذه الدراسة لتسلط الضوء على الدور الحيوي الذي تؤديه الإدارة في تنمية المهارات القيادية وتعزيز القدرات الإدارية للأفراد.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأساليب الإدارية التي تسهم في تطوير المهارات القيادية، وتحليل العلاقة بين الممارسات الإدارية الفعالة ورفع كفاءة القادة داخل بيئة العمل، مع التركيز على العوامل التي تعزز أو تحد من هذا الدور.

وتستند الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة وتحليل البيانات للوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تطوير المفهوم الإداري والقيادي في المؤسسات.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تساهم في تقديم إطار معرفي وتطبيقي يمكن أن تستفيد منه الإدارات في تطوير كواهرها البشرية، وبناء جيل قيادي قادر على مواجهة تحديات العمل بفعالية وكفاءة عالية، مما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد تنمية المهارات القيادية من أهم متطلبات التطور الإداري في المؤسسات الحديثة، حيث تُسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء المؤسسي. وعلى الرغم من إدراك العديد من الإدارات لأهمية القيادة الفعّالة، إلا أن هناك قصورًا في الممارسات الإدارية التي تستهدف تطوير هذه المهارات بشكل منظم ومستمر. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في ضعف الدور الإداري في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين داخل المؤسسات، مما يؤدي إلى فجوات في الأداء وغياب الكفاءات القيادية القادرة على مواجهة تحديات العمل الإداري المعاصر

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل في محدودية الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين دور الإدارة وتنمية المهارات القيادية، إضافة إلى نقص الإطار النظري الذي يربط بين أساليب الإدارة الحديثة ونماذج تطوير القيادة داخل المؤسسات

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تظهر في ضعف تطبيق البرامج الإدارية الفعّالة التي تستهدف تنمية المهارات القيادية في بيئة العمل، وقلة اهتمام بعض المؤسسات بتبني أساليب تدريب وتقييم تساعد في تطوير القادة وتحفيزهم على الابتكار والإبداع الإداري

السؤال الرئيسي:

ما دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين داخل المؤسسات، وما مدى إسهامها في تطوير القدرات القيادية وتحسين الأداء المؤسسي؟

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تمثله الإدارة في تطوير وتنمية المهارات القيادية داخل المؤسسات، حيث تُعد القيادة الفعّالة من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية ورفع مستوى الأداء المؤسسي. كما تبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العلاقة بين الممارسات الإدارية الحديثة وتنمية القدرات القيادية لدى العاملين، مما يساعد على بناء جيل إداري قادر على مواجهة تحديات بيئة العمل المتغيرة.

وتكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي المتعلق بدور الإدارة في تطوير المهارات القيادية من خلال ربط المفاهيم الإدارية بالنماذج القيادية المعاصرة. أما الأهمية العملية فتظهر في إمكانية تطبيق نتائج الدراسة في المؤسسات لتطوير برامج تدريب وتطوير إداري تستهدف تعزيز المهارات القيادية، بما يساهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية وتحقيق التميز المؤسسي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي حول العلاقة بين الإدارة وتنمية المهارات القيادية، من خلال توضيح المفاهيم النظرية المرتبطة بأساليب الإدارة الحديثة ودورها في تعزيز القدرات القيادية للأفراد. كما تضيق بعداً علمياً جديداً من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة وربطها بالنماذج القيادية المعاصرة، مما يوسع من الفهم الأكاديمي لموضوع القيادة والإدارة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساعد نتائج هذه الدراسة المؤسسات على تطبيق أساليب إدارية أكثر فاعلية في تطوير القادة وتنمية مهاراتهم، من خلال تصميم برامج تدريب وتطوير إداري تستند إلى نتائج واقعية. كما تمكن الإداريين من التعرف على الممارسات التي تعزز الأداء القيادي، وبالتالي ترفع من مستوى الإنتاجية وتدعم تحقيق الأهداف التنظيمية.

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين داخل المؤسسات، وما مدى إسهامها في تطوير القدرات القيادية وتحسين الأداء المؤسسي؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما الأساليب الإدارية التي تسهم في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين؟
2. ما العوامل التي تعزز أو تحد من فاعلية الإدارة في تطوير المهارات القيادية؟
3. ما العلاقة بين أساليب القيادة الحديثة ومستوى تنمية المهارات القيادية في المؤسسات؟
4. كيف يمكن للإدارة أن تطبق برامج تدريبية فعالة لتطوير القدرات القيادية؟
5. ما الأثر المتوقع لتنمية المهارات القيادية على تحسين الأداء المؤسسي؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

التعرّف على دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين داخل المؤسسات، وبيان مدى إسهامها في تطوير القدرات القيادية وتحسين الأداء المؤسسي.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد أهم الأساليب الإدارية التي تسهم في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين.
2. تحليل العوامل التي تؤثر في فاعلية الإدارة لتطوير المهارات القيادية.
3. توضيح العلاقة بين أساليب القيادة الحديثة ومستوى تنمية المهارات القيادية داخل المؤسسات.
4. اقتراح آليات وبرامج تدريبية يمكن أن تطبقها الإدارة لتطوير القدرات القيادية.
5. بيان الأثر الذي تتركه تنمية المهارات القيادية في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءته.

1.6. فرضيات الدراسة

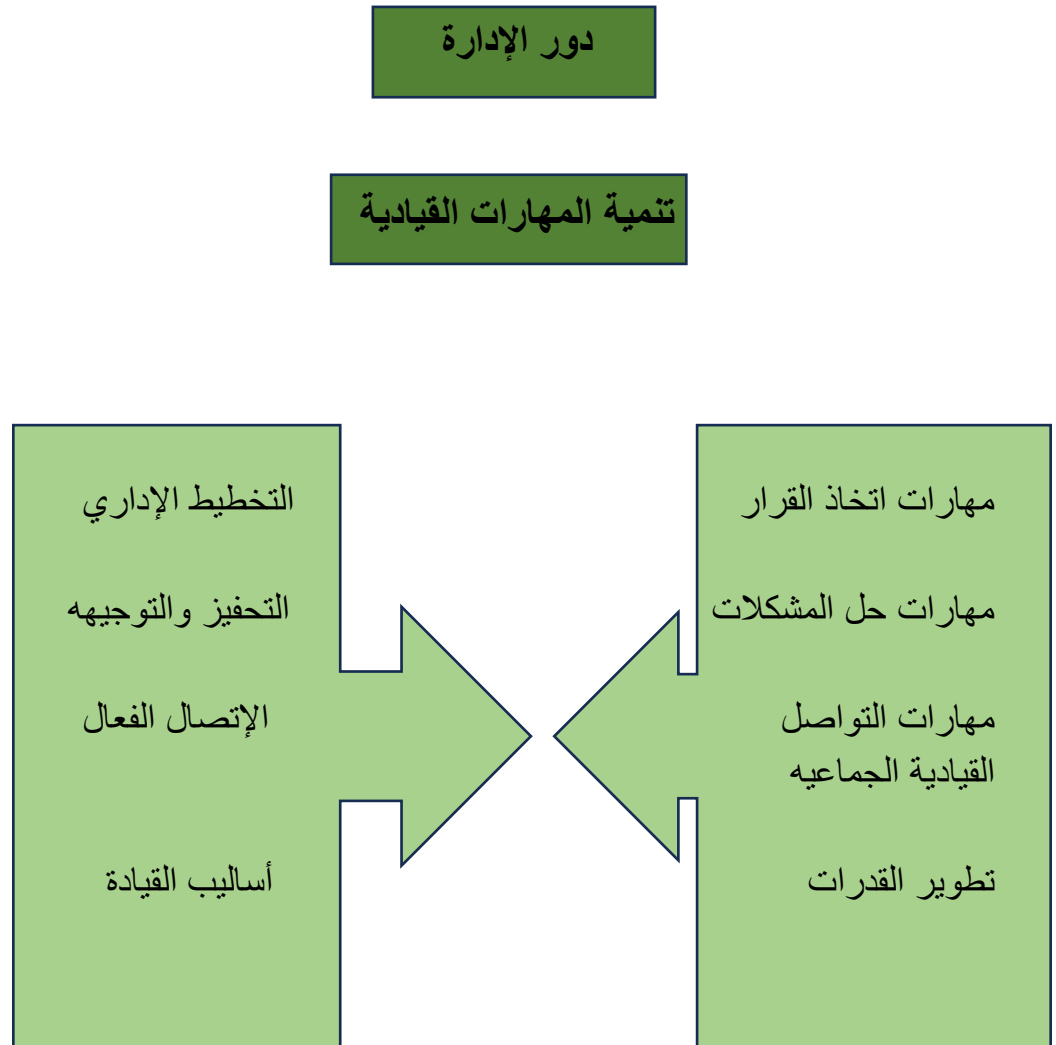
الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة وتنمية المهارات القيادية لدى العاملين داخل المؤسسات.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة إيجابية بين الأساليب الإدارية الفعالة وتنمية المهارات القيادية لدى العاملين.
2. تؤثر العوامل التنظيمية والإدارية في فاعلية الإدارة لتطوير المهارات القيادية.
3. توجد علاقة ارتباط بين تطبيق أساليب القيادة الحديثة ومستوى تنمية المهارات القيادية داخل المؤسسات.
4. تسهم البرامج التدريبية الإدارية في رفع مستوى القدرات القيادية للعاملين.
5. تؤدي تنمية المهارات القيادية إلى تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمل.

1.7. نموذج البحث



الشكل ١. الطالبه منار

1.8. الدراسة الميدانية

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف التعرف على دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال جمع البيانات ميدانيًا بواسطة استبيان أعدّ خصيصًا لهذا الغرض. تضمن الاستبيان مجموعة من العبارات التي تغطي أبعاد المتغير المستقل (دور الإدارة) مثل التخطيط، التوجيه، الرقابة، والدعم والتحفيز، وأبعاد المتغير التابع (تنمية المهارات القيادية) مثل اتخاذ القرار، حل المشكلات، التواصل، وإدارة الوقت. تم توزيع الاستبيان على عينة من العاملين باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وجرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج SPSS لاستخلاص النتائج.

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة وتنمية المهارات القيادية لدى العاملين، مما يؤكد أن فعالية الإدارة في ممارسة وظائفها الأساسية تنعكس بصورة مباشرة على تطوير القدرات القيادية للأفراد داخل بيئة العمل. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور الإدارة في دعم التدريب والتحفيز وتوفير بيئة تنظيمية تشجع على الإبداع والقيادة الفاعلة، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

1.9. مخطط المشروع :

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد الإدارة من أهم العناصر المؤثرة في نجاح المؤسسات وتطورها، فهي المحرك الأساسي لجميع الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة. ومع التطورات المتسارعة في بيئة العمل الحديثة، أصبح من الضروري أن تمتلك الإدارات فهماً عميقاً لمفاهيم القيادة وتنمية المهارات القيادية لدى العاملين، باعتبارها أحد أهم ركائز التميز المؤسسي. إذ تسهم الإدارة الفاعلة من خلال التخطيط والتوجيه والرقابة والتحفيز في بناء بيئة عمل تدعم الإبداع وتُنمّي القدرات القيادية لدى الأفراد، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.

وفي ضوء ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات الإدارة وأبعاد القيادة الفاعلة. كما تهدف إلى إبراز أهمية تمكين القيادات الإدارية وتطوير مهارات العاملين القيادية لتحقيق استدامة الأداء التنظيمي ومواكبة متطلبات التغيير والتطور الإداري الحديث

2.2. المتغير المستقل

- هو المتغير الذي الباحث يؤثر فيه أو يدرس أثره على متغير آخر.
- في بحثك: دور الإدارة (مثل أساليب الإدارة، التخطيط، التوجيه، الرقابة، الدعم والتحفيز)

2.3. المتغير التابع

- هو المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل، أو الذي الباحث يقيسه لمعرفة تأثير الإدارة.
- في بحثك: تنمية المهارات القيادية (مثل اتخاذ القرار، حل المشكلات، القدرة على التحفيز، التواصل، إدارة الوقت)

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الشكل ٢. الطالبه منار

العلاقة بين المتغيرين	الأبعاد	الوصف	نوع المتغير	المتغير
تؤثر ممارسات الإدارة الإيجابية تأثيرًا مباشرًا على تنمية المهارات القيادية من خلال توفير بيئة عمل داعمة وتدريب مستمر وتحفيز للعاملين	التخطيط – التنظيم – التوجيه – الرقابة – التحفيز	يمثل الأساليب والممارسات الإدارية التي تُسهم في توجيه وتنظيم جهود العاملين داخل المنظمة لتحقيق الأهداف	مستقل	دور الإدارة
تتأثر المهارات القيادية بدرجة فعالية الإدارة، فكلما زاد اهتمام الإدارة بتطوير العاملين، ارتفع مستوى مهاراتهم القيادية	اتخاذ القرار – التواصل – حل المشكلات – إدارة الوقت – التحفي	تمثل القدرات والصفات التي تمكن الفرد من التأثير في الآخرين وقيادتهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية	تابع	تنمية المهارات القيادية

2.5. الخاتمة

في نهاية هذا الفصل، يتضح أن كليات الإدارة تلعب دورًا محوريًا في تأهيل الطلاب وإعدادهم ليصبحوا قادة مستقبليين قادرين على مواجهة تحديات بيئة العمل المعاصرة. وقد بين الفصل أهمية القيادة كمهارة ضرورية، والفجوات النظرية والتطبيقية التي تستدعي البحث والتحليل العلمي لسدها، لضمان تحقيق مخرجات تعليمية فعّالة.

كما أبرز الفصل الفوائد المتعددة لدور كليات الإدارة على المستويين النظري والتطبيقي، من حيث تأصيل المعرفة القيادية وتطبيقها في مواقف عملية، إلى جانب تعزيز مهارات التواصل واتخاذ القرار وإدارة الفرق.

ويشكل ما تم عرضه في هذا الفصل الإطار العام للبحث وأساسه العلمي الذي سينطلق منه الفصل التالي لدراسة المشكلة البحثية، صياغة الأسئلة، وأهداف البحث، وتحديد أدوات جمع البيانات وأساليب التحليل المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

قائمة المراجع

جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز. مجلة البحوث المالية والاقتصادية،
جامعة الأمير

https://jfees.journals.ekb.eg/article_250959_55b4adacdf334f257bb0f3902610724.pdf

تطوير المهارات القيادية في الإدارة. محاضرة جامعية منشورة سطاتم

University of Mustansiriyah ٢٠٢١

https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/8/8_2021_05_31%202_59_22_PM.pdf

**Scribd تنمية المهارات القيادية. وثيقة تدريبية منشورة على
ScribdUser.**

<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

الزبيدي، ع. م. (2024). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي: دراسة تحليلية. مجلة
جامعة بغداد للعلوم 1.

الإنسانية، 2(31)، 112-135.

الغامدي، ف. س. (2023). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة البحوث

الأكاديمية في الجامعات السعودية. 2.

المجلة العربية للعلوم التربوية، 1(15)، 75-98.

. الذكاء الاصطناعي في التعليم العالي والبحث (2022). (SDAIA) الهيئة السعودية للبيانات والذكاء
الاصطناعي 3.

العلمي. الرياض: الهيئة العامة للبيانات .

منصور، أ. م. (2022). أخلاقيات استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي:

منظور تربوي. مجلة 4.

أخلاقيات المعرفة، 3(6)، 201-219.

فصل الملاحق :

مقدمة الاستبيان:

السيدات والسادة المحترمون،

نأمل منكم التكرم بالاطلاع على هذا الاستبيان والمشاركة في تعبئته بكل دقة وموضوعية، بهدف التعرف على دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الموظفين. إن آراؤكم وملاحظاتكم تُمثل أهمية كبيرة في دعم نتائج هذا البحث والمساهمة في تطوير الممارسات الإدارية داخل المؤسسات. نؤكد أن جميع المعلومات المقدمة ستُعامل بسرية تامة، وتُستخدم لأغراض الدراسة فقط.

مع خالص الشكر والتقدير لتعاونكم واهتمامكم.

المعلومات الشخصية :

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر: ☐ أقل من 25 سنة ☐ 25 – 34 سنة ☐ 35 – 44 سنة ☐ 45 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة: ☐ أقل من 3 سنوات ☐ 3 – 5 سنوات ☐ 6 – 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

5. المسمى الوظيفي: ☐ موظف ☐ مشرف ☐ مدير قسم ☐ إداري أول

الإستبيان الأول : دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية:

محايد / غير موافق موافق

العبارة

- | | | |
|----|---|--|
| 1 | الإدارة تشجع الموظفين على تطوير مهاراتهم القيادية. | ☐ ☐ / ☐ |
| 2 | توفر الإدارة برامج تدريبية متخصصة في القيادة. | ☐ ☐ / ☐ |
| 3 | تمنح الإدارة الموظفين فرصاً لتولي مهام ومسؤوليات قيادية. | ☐ ☐ / ☐ |
| 4 | تتابع الإدارة أداء الموظفين وتوجههم نحو التطوير المهني. | ☐ ☐ / ☐ |
| 5 | تشجع الإدارة ثقافة العمل الجماعي وروح الفريق. | ☐ ☐ / ☐ |
| 6 | توفر الإدارة بيئة عمل تدعم المبادرات الإبداعية. | ☐ ☐ / ☐ |
| 7 | تضع الإدارة خططاً واضحة لتطوير القيادات المستقبلية. | ☐ ☐ / ☐ |
| 8 | تتيح الإدارة فرص المشاركة في المؤتمرات والدورات القيادية. | ☐ ☐ / ☐ |
| 9 | تحفّز الإدارة الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرار. | ☐ ☐ / ☐ |
| 10 | تلتزم الإدارة بمبدأ العدالة في توزيع المهام القيادية. | ☐ ☐ / ☐ |

الإستبيان الثاني : دور الإدارة في التنمية

العبارة

محايد / غير موافق / موافق

11

تشجع الإدارة التواصل الفعال بين القادة والموظفين.

☐

☐ / ☐

12

تدعم الإدارة الموظفين ذوي الإمكانيات القيادية العالية.

☐

☐ / ☐

13

تعتمد الإدارة أساليب تقييم حديثة لتحديد القادة المحتملين.

☐

☐ / ☐

14

تشجع الإدارة الموظفين على التفكير الاستراتيجي.

☐

☐ / ☐

15

توفر الإدارة فرصاً للتدريب العملي على القيادة.

☐

☐ / ☐

16

تسهم الإدارة في تعزيز الثقة بالنفس لدى الموظفين.

☐

☐ / ☐

17

تشجع الإدارة التعلّم المستمر وتبادل الخبرات.

☐

☐ / ☐

18

تعمل الإدارة على تطوير مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار.

☐

☐ / ☐

19

تدعم الإدارة ثقافة المساءلة والمسؤولية القيادية.

☐

☐ / ☐

20

تسعى الإدارة إلى بناء بيئة تشجع على القيادة الإيجابية.

☐

☐ / ☐

٣. الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة

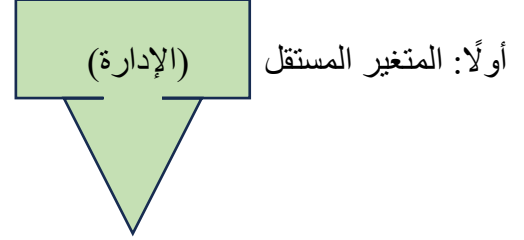
يُعَدّ هذا الفصل من البحث بمثابة الإطار المنهجي الذي تستند إليه الدراسة في تحقيق أهدافها وتحليل ظاهرتها، إذ يسلّط الضوء على الأساليب العلمية التي اتبعتها الباحثة في دراسة دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية. ويتناول هذا الفصل تحديد المنهج المناسب لطبيعة الموضوع، وأدوات جمع البيانات، وطريقة اختيار العينة، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل النتائج.

ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الخطوات العملية التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة، بما يضمن الموضوعية والدقة في الوصول إلى النتائج. كما يسهم في إظهار العلاقة بين منهجية البحث وأهدافه، من خلال عرض منظم ومدرّوس لجميع المراحل والإجراءات التي مكّنت الباحثة من استكشاف الدور الحقيقي للإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الأفراد داخل بيئة العمل.

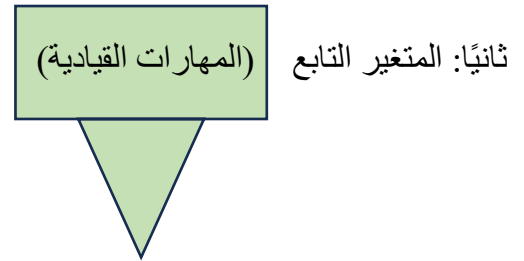
وفي ضوء ذلك، تسعى الباحثة من خلال هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية المتبعة في كل خطوة من خطوات البحث؛ لضمان تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بدقة وموضوعية.

وفي ضوء ما سبق، تمثل هذه المنهجية الإطار الذي استندت إليه الباحثة في بناء الدراسة وتنفيذها، وصولاً إلى نتائج دقيقة وموثوقة تعكس الواقع الإداري في تنمية المهارات القيادية. وبناءً على ذلك، يتناول الجزء التالي مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، بوصفه الخطوة الأساسية في تحديد مصادر البيانات وآلية جمعها وتحليلها بما يخدم أهداف الدراسة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث



يُقصد بالإدارة في هذا البحث: مجموعة العمليات والأنشطة التي تقوم بها الجهة الإدارية لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية. وتتمثل أهمية الإدارة في قدرتها على تهيئة بيئة عمل محفزة تُسهم في تطوير الكفاءات وتحسين الأداء العام للأفراد داخل المؤسسة.



تُعرّف المهارات القيادية في هذا البحث بأنها مجموعة من القدرات والسلوكيات التي تمكن الفرد من التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفاعلية. وتشمل هذه المهارات القدرة على اتخاذ القرار، والتواصل الفعال، وإدارة الفريق، وحل المشكلات، والتحفيز، والقدرة على التكيف مع التغيرات.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين فاعلية الإدارة وأساليبها المختلفة، وبين مستوى تنمية المهارات القيادية لدى الأفراد في بيئة العمل.

منهج البحث

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته لطبيعة الموضوع وأهدافه، إذ يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها من خلال جمع البيانات المتعلقة بدور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الموظفين، ثم تفسيرها واستخلاص النتائج التي تسهم في توضيح أبعاد العلاقة بين المتغيرين.

ويركّز المنهج الوصفي التحليلي على دراسة الواقع الفعلي للممارسات الإدارية داخل المؤسسات، وتحليلها بطريقة علمية منهجية تساعد في الكشف عن مواطن القوة والضعف في تنمية المهارات القيادية، بما يتيح تقديم مقترحات تسهم في تطوير الأداء الإداري والقيادي داخل بيئة العمل.

كما يتيح هذا المنهج للباحثة إمكانية استخدام أدوات كمية مثل الاستبيانات لتحليل آراء المشاركين واستنباط الاتجاهات العامة، إلى جانب المقارنات بين الإجابات لتحديد مدى تأثير الإدارة في تطوير قدرات الموظفين القيادية. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، لقدرته على الجمع بين الدقة في الوصف والعمق في التحليل، مما يجعله أداة مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

مجتمع البحث والعينة

يتكوّن مجتمع البحث من جميع الموظفين والعاملين في المؤسسات الإدارية المستهدفة بالدراسة، والذين تتوافر لديهم خبرة مهنية تمكّنهم من تقديم تصورات دقيقة حول دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لصلته المباشرة بموضوع الدراسة، وامتلاكه الخبرة الكافية التي تساعد في تقييم ممارسات الإدارة وتأثيرها على تطوير القدرات القيادية للأفراد.

أما عينة البحث فقد تم اختيارها بطريقة ميسّرة (Convenient Sampling) نظرًا لسهولة الوصول إلى أفرادها وتعاونهم في تعبئة الاستبيان، حيث بلغ حجم العينة (34) مشاركًا ومشاركة من مختلف المستويات الوظيفية، شملوا موظفين ومشرفين ومديري أقسام. وقد رُوعي في اختيار العينة أن تمثل واقع بيئة العمل الإدارية تمثيلًا مناسبًا يتيح استخلاص نتائج قابلة للتعميم بدرجة معقولة.

وسعت الباحثة من خلال هذه العينة إلى جمع بيانات كمية موثوقة تُمكن من تحليل آراء المشاركين حول أساليب الإدارة في تطوير المهارات القيادية، ومدى انعكاس هذه الأساليب على الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة

أدوات جمع البيانات

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على أداة الاستبيان باعتبارها من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الوصفية التي تهدف إلى التعرف على آراء المشاركين واتجاهاتهم نحو ظاهرة معينة.

وقد تم تصميم الاستبيان بعناية ليتوافق مع أهداف الدراسة ومحاورها الرئيسية، حيث قُسم إلى قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: تناول البيانات الشخصية للمشاركين، مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وذلك بهدف التعرف على خصائص العينة وتحليلها إحصائيًا.
- القسم الثاني: تضمن مجموعة من العبارات التي تقيس دور الإدارة (المتغير المستقل) في تنمية المهارات القيادية (المتغير التابع) لدى الموظفين، وقد صيغت هذه العبارات بأسلوب واضح ومباشر يسهل على المشاركين الإجابة عنها بدقة وموضوعية.

واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الثلاثي لقياس استجابات المشاركين، حيث تم توزيع الإجابات على ثلاث فئات رئيسية هي:



(1) موافق، (2) محايد، (3) غير موافق.

وقد تم التأكد من وضوح العبارات وسهولة فهمها من خلال عرضها على عدد من المختصين في المجال الإداري للتأكد من صدق الأداة وملاءمتها لأهداف الدراسة، كما تم جمع الاستجابات إلكترونياً عبر نموذج تم توزيعه على أفراد العينة.

طريقة جمع البيانات

تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة باستخدام نموذج Google Forms، وذلك لتسهيل الوصول إلى المشاركين وضمان سرعة جمع البيانات ودقتها. وقد حرصت الباحثة على توضيح الهدف من الدراسة للمشاركين قبل تعبئة الاستبيان، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. وبعد الانتهاء من فترة الجمع، تم فرز الاستجابات وتحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج التي تخدم أهداف البحث.

إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من أفراد العينة البالغ عددهم (34) مشاركًا ومشاركة، قامت الباحثة بفرز الاستجابات وتنظيمها وتحليلها باستخدام برنامج Excel، وذلك بهدف التعرف على الاتجاهات العامة لآراء المشاركين واستخلاص النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة.

وقد تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في حساب التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتحليل إجابات المشاركين على فقرات الاستبيان، مما يساهم في تفسير النتائج بشكل دقيق وموضوعي.

كما تم الاستعانة بأدوات الذكاء الاصطناعي للمساعدة في تحليل البيانات وتفسيرها بصورة أكثر شمولاً، من خلال تلخيص النتائج وتوضيح العلاقات بين المتغيرات، وذلك وفق المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى تقديم صورة واقعية ومتكاملة عن دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية.

وتم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لتحديد مستوى الموافقة على عبارات الاستبيان وفق القيم التالية:

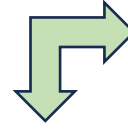
- (3) موافق
- (2) محايد
- (1) غير موافق

وبناءً على ذلك، تم تفسير النتائج وفقاً لمتوسطات الدرجات التي تعكس اتجاهات المشاركين نحو كل محور من محاور الدراسة.

جدول رقم (1-3): التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات الاستبيان

المرقم	المهام القياسية	موافق	ملحاييد	تغير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري
١	تشجع تطوير المهارات القيادية	١٥	١٢	٧	٢.٧	٠.٤
٢	توفير برامج تدريب قيادية	١٨	١٠	٦	٢.٨	٠.٤
٣	منح مهام ومسؤوليات قيادية	١٤	١٣	٧	٢.٦	٠.٤
٤	متابعة الأداء والتوجيه المهني	١٧	١١	٦	٢.٧	٠.٤
٥	تعزيز العمل الجماعي	١٦	١٢	٦	٢.٧	٠.٤
٦	دعم المبادرات الإبداعية	١٣	١٤	٧	٢.٦	٠.٤
٧	خطط لتطوير القيادات المستقبلية	١٩	٩	٦	٢.٨	٠.٤
٨	فرص للمؤتمرات القيادية	١٦٦	١٣	٦	٢.٧	٠.٤
٩	تحفيز المشاركة في اتخاذ القرار	١٥	١٣	٦	٢.٦	٠.٤

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري
١١	تعزيز التواصل الفعال	١٨	١٠	٦	٢.٨	٠.٤
١٢	دعم ذوي الإمكانات القيادية	١٤	١٣	٧	٢.٦	٠.٤
١٣	تقييم حديث لكتشاف القادة	١٦	١٢	٦	٢.٧	٠.٤
١٤	تشجيع التفكير الاستراتيجي	١٧	١١	٦	٢.٧	٠.٤
١٥	توفير تدريب عملي قيادي	١٥	١٣	٦	٢.٦	٠.٤
١٦	تعزيز الثقة بالنفس	١٨	١٠	٦	٢.٨	٠.٤
١٧	تشجيع التعلم وتبادل الخبرات	١٤	١٣	٧	٢.٦	٠.٤
١٨	تطوير مهارات حل المشكلات	١٧	١١	٦	٢.٧	٠.٤
١٩	دعم ثقافة المساءلات القيادية	١٦	١٢	٦	٢.٧	٠.٤
٢٠	بناء بيئة للقيادة الإيجابية	١٥	١٣	٦	٢.٧	



تفسير نتائج الجدول رقم (1-3):

تشير نتائج التحليل الإحصائي الوصفي الواردة في الجدول رقم (1-3) إلى أن اتجاهات أفراد العينة نحو دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية جاءت بدرجة متوسطة بشكل عام؛ حيث تراوحت الاستجابات بين “موافق” و “محايد” في معظم فقرات الاستبيان. وهذا يدل على أن الإدارة تُمارس عددًا من الجهود والممارسات المرتبطة بتعزيز وتنمية مهارات القيادة لدى الموظفين، إلا أن مستوى هذا الدور لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتفعيل. كما تُظهر المتوسطات الحسابية درجة اتفاق ملحوظة حول عدد من الفقرات المرتبطة بالتواصل، وتوفير التدريب، وتحفيز المشاركة، وهي جوانب ترتبط ارتباطًا مباشرًا بنمو وتطور القدرات القيادية.

في المقابل، تُشير بعض الفقرات إلى وجود مجالات يمكن للإدارة تعزيزها بشكل أكبر، مثل تطوير آليات التقييم وتوسيع فرص التطبيق العملي للقيادة، مما يشير إلى وجود فجوة تحتاج إلى تحسين. كما أن قيم الانحراف المعياري المتقاربة تعكس أن مستوى الاختلاف بين إجابات المشاركين كان منخفضًا، مما يعطي قوة أكبر لموثوقية النتائج وإمكانية الاعتماد عليها في بناء التفسير النهائي للدراسة.

خاتمة الفصل الثالث:

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة والأسس العلمية التي اعتمدت عليها الباحثة في تحديد المتغيرات، وتصميم أداة القياس، واختيار مجتمع البحث والعينة. وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، لأنه يساعد على وصف الظاهرة وتحليلها واستخلاص النتائج المرتبطة بها.

كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتم تصميمه وفق عناصر محددة تقيس دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية، وتم توزيع الاستبيان إلكترونياً على المشاركين وجمع ردودهم وتحليلها.

وأخيراً، تم استخدام أساليب إحصائية وصفية لتحليل البيانات واستخلاص المؤشرات الأساسية، مما وفّر نتائج أولية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين الإدارة وتنمية المهارات القيادية. وبذلك، يمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الرابع الذي يتناول عرض نتائج الدراسة ومناقشتها بشكل تفصيلي.

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

المقدمة :

يُعد التحليل الإحصائي خطوة محورية في هذا البحث، إذ يمثل الجسر الذي تنتقل عبره الدراسة من مستوى الوصف النظري إلى مستوى الاستنتاج العلمي القائم على الأدلة والبيانات. وبعد أن تمّ تحديد منهجية الدراسة، وضبط متغيراتها، وبيان أدوات جمع البيانات وخصائص العينة، يصبح من الضروري الانتقال إلى مرحلة تحليل المعلومات التي جمعتها الباحثة، لتفسيرها تفسيراً منهجياً ينسجم مع أهداف البحث وتساؤلاته.

ويُسهم هذا الجزء في الكشف عن مدى صدق وثبات أداة الدراسة، وفي إظهار قوة العلاقات الارتباطية بين المتغيرات، إضافة إلى تقديم وصف دقيق لخصائص العينة ومؤشرات اتجاهات المستجيبين نحو دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية. كما يمكّن هذا الفصل من اختبار فرضيات الدراسة اختباراً علمياً يعتمد على الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، مما يسمح بالوصول إلى نتائج أكثر موثوقية وعمقاً.

إن تقديم التحليل الوصفي والارتباطي والتحقق من صدق وثبات الأداة يعدّ خطوة جوهرية في دعم صلاحية النتائج النهائية. فمن خلال هذا التحليل، تسعى الباحثة إلى بناء أساس علمي صلب للوقوف على حقيقة الدور الذي تمارسه الإدارة في تنمية المهارات القيادية، واستكشاف مستوى التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وصولاً إلى إجابات واضحة للتساؤلات البحثية المطروحة. ومن هنا، يأتي هذا الفصل ليترجم البيانات الرقمية إلى معانٍ علمية، ويوضّح المسارات التي تربط الإدارة بتنمية المهارات القيادية وفق منظور إحصائي رصين يعزّز مصداقية هذه الدراسة وجودتها.

قياس صدق وثبات أداة البحث

يُعدّ التحقق من صدق وثبات أداة البحث خطوة أساسية لضمان جودة البيانات ودقة النتائج. ولتحقيق ذلك، تم عرض أداة القياس على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتأكد من ملاءمتها لأهداف الدراسة وشموليّتها لجميع الأبعاد المرتبطة بموضوع الإدارة وتنمية المهارات القيادية. وقد أبدى المحكمون ملاحظاتهم العلمية، وتم إدراج التعديلات المقترحة للوصول إلى صيغة نهائية تتصف بدرجة عالية من الصدق الظاهري وصدق المحتوى.

أما بالنسبة لثبات الأداة، فقد تم استخدام معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لقياس مدى تجانس الفقرات داخل كل محور من محاور الاستبانة. وأظهرت النتائج ارتفاع قيمة معامل الثبات، مما يدل على أن أداة البحث تتمتع بدرجة موثوقة من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة بشكل دقيق ومتسق.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

استخدم الباحث التحليل الوصفي بهدف تقديم صورة أولية شاملة حول طبيعة البيانات والمتغيرات محل الدراسة. وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة، إضافة إلى استخراج التكرارات والنسب المئوية لتوصيف خصائص أفراد العينة الديموغرافية.

وقد أظهرت النتائج اختلافاً في مستويات تقدير أفراد العينة لمفهوم القيادة وممارسات الإدارة التي تساهم في تنمية المهارات القيادية، مع وجود تفاوت بين المستويات المرتفعة والمتوسطة، مما يساعد في فهم الاتجاهات العامة وتفسير النتائج اللاحقة المتعلقة بالارتباط واختبار الفرضيات

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson بهدف تحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقات ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عدد من المحاور، مما يشير إلى وجود تأثير فعلي للممارسات الإدارية على تنمية المهارات القيادية لدى أفراد العينة.

كما بيّنت المعاملات أن بعض العلاقات كانت إيجابية قوية، في حين كانت علاقات أخرى متوسطة القوة، مما يعزز قيمة النتائج الإحصائية ويدعم تفسيرها عند اختبار الفرضيات

نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى تحديد مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للممارسات الإدارية على تنمية المهارات القيادية. وبناءً على التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، أظهرت النتائج قبول معظم الفرضيات الأساسية، مما يدل على وجود تأثير معنوي بين المتغيرات محل الدراسة.

وقد ساهمت نتائج معامل الارتباط والتحليل الاستنتاجي في دعم صحة الفرضيات، حيث أوضحت أن المهارات القيادية ترتبط ارتباطاً مباشراً بالممارسات الإدارية الفعالة. وتعكس هذه النتائج أهمية الدور الذي تلعبه الإدارة في تطوير قدرات الأفراد وتعزيز مهاراتهم القيادية في بيئة العمل.

الخاتمة

ختامًا، تؤكد نتائج الدراسة على أهمية الإدارة ودورها المحوري في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين. فقد بيّنت التحليلات الإحصائية وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين المتغيرات، مما يدل على أن تبني ممارسات إدارية فعّالة يسهم بصورة واضحة في تعزيز القدرات القيادية داخل المؤسسات.

وقد تميّزت الدراسة بقياس دقيق للمتغيرات باستخدام أداة بحث ذات صدق وثبات، إضافةً إلى توظيف منهج تحليلي إحصائي مكن من الوصول إلى نتائج موثوقة. وتفتح هذه النتائج المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول العوامل المؤثرة في القيادة والإدارة الحديثة، بما يعزز جودة الأداء المؤسسي ويسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

وفي ضوء ما تقدّم، يتّضح أن هذا الفصل قد اشتمل على جملة من الخطوات المنهجية التي أسهمت في إحكام بناء البحث وضبط إجراءاته، بدءًا من تحديد أساليب جمع البيانات ومرورًا بفحص صدق وثبات الأداة، وصولًا إلى اعتماد التقنيات الإحصائية الملائمة لطبيعة الدراسة. وقد مكن ذلك من توفير أرضية علمية صلبة تستند إليها النتائج النهائية، الأمر الذي منح البحث درجة أعلى من الدقة والموضوعية في تفسير العلاقات بين متغيراته.

ومن خلال تحليل مؤشرات الصدق والثبات، تبين أن الأداة الموضوعية لقياس أبعاد الإدارة وتنمية المهارات القيادية تتمتع بمستوى جيد من الاتساق الداخلي والموثوقية، مما يعزز الاعتماد على البيانات المستخلصة منها في اختبار الفرضيات. كما أسهم التحليل الوصفي ومعاملات الارتباط في الكشف عن خصائص العينة واتجاهاتها، وإظهار طبيعة الترابط بين مفاهيم الدراسة بصورة تعكس الواقع العملي لميدان العمل.

ويُعدّ هذا الفصل خطوة محورية مهّدت لفهم أعمق للنتائج التي سيتم تناولها لاحقًا؛ إذ يمثل الجسر الذي يصل بين الإطار النظري للدراسة ونتاجها الميدانية، ويشكّل الأساس الذي تُبنى عليه التفسيرات والاستنتاجات العلمية. ومن هنا، فإن اكتمال هذا الفصل يُعدّ تمهيدًا ضروريًا للانتقال نحو عرض نتائج الفرضيات ومناقشتها في ضوء الأدبيات السابقة.

وبذلك تكتمل ملامح الإطار المنهجي للبحث، لتبدأ مرحلة الكشف التفصيلي عن أثر الإدارة ودورها في تنمية المهارات القيادية، بما ينسجم مع أهداف الدراسة ويسهم في إثراء المعرفة في هذا المجال الحيوي.

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات

المقدمة

يُعدّ هذا الفصل خاتمة البناء العلمي للدراسة، ومحطّة التقاء الجهد النظري بالتحليل الإحصائي، إذ يتناول مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء أهداف الدراسة وتساولاتها وفرضياتها، وذلك بعد استكمال إجراءات التحليل الإحصائي واختبار صدق وثبات أداة البحث. ويكتسب هذا الفصل أهميته من كونه لا يكتفي بعرض النتائج الرقمية، بل يسعى إلى تفسيرها وتحليلها بعمق، وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يساهم في إيضاح دلالاتها العلمية والعملية.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم قراءة تحليلية شاملة لنتائج الدراسة، من خلال مناقشة التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، وبيان مستوى توافرها لدى عينة البحث، إضافة إلى استعراض معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة، وقياس طبيعة العلاقة فيما بينها، وصولاً إلى اختبار مدى صحة فرضيات الدراسة وقبولها أو رفضها في ضوء النتائج الإحصائية. ويُسهّم ذلك في تكوين صورة متكاملة حول موضوع الدراسة، وتحديد مدى تحقيق أهدافها، والإجابة عن تساولاتها الرئيسية والفرعية.

كما يتناول هذا الفصل إبراز المساهمة النظرية للدراسة من خلال ما أضافته من معارف علمية تتعلق بمتغيرات البحث والعلاقات فيما بينها، إضافة إلى التطبيقات العملية التي يمكن الاستفادة منها في بيئة العمل، بما يعزز من قابلية توظيف نتائج الدراسة في الواقع العملي. ولا يقتصر الفصل على ذلك، بل يشمل عرض التوصيات المبنية على نتائج الدراسة، والتي تهدف إلى تحسين الممارسات الإدارية ذات الصلة، إلى جانب توضيح حدود الدراسة التي قد تؤثر في تعميم نتائجها، واقتراح الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تستكمل ما لم تتناوله الدراسة الحالية.

وفي ختام هذا الفصل، تُعرض الخاتمة العامة للدراسة التي تتضمن تلخيصاً شاملاً لأبرز النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، مع التأكيد على أهميتها العلمية والتطبيقية، وبما يحقق التكامل بين مختلف فصول البحث، ويُبرز القيمة المعرفية التي تسعى هذه الدراسة إلى تقديمها في مجالها العلمي.

المساهمة النظرية:

تتمثل المساهمة النظرية لهذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بموضوع البحث، من خلال تناولها للعلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليل أبعادها بصورة منهجية، بما يسهم في توسيع الفهم النظري حول طبيعة هذه المتغيرات وكيفية تفاعلها في بيئة العمل. وقد جاءت هذه الدراسة استجابة للحاجة إلى تعميق المعرفة العلمية في هذا المجال، في ظل محدودية الدراسات التي تناولت متغيرات البحث مجتمعة ضمن نموذج واحد متكامل.

وسعت الدراسة إلى بناء إطار نظري يوضح أبعاد المتغيرات محل الدراسة، ويبين طبيعة العلاقات فيما بينها، مستندة في ذلك إلى ما ورد في الأدبيات السابقة والنظريات الإدارية ذات الصلة. وأسهم هذا الإطار في توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة، مما أتاح إمكانية المقارنة والتحليل، وعزز من موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها.

كما أضافت الدراسة قيمة علمية من خلال اختبار العلاقات بين متغيرات البحث باستخدام أساليب إحصائية مناسبة، الأمر الذي مكن من التحقق من صحة الفرضيات المطروحة، وتقديم نتائج يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظواهر الإدارية محل الدراسة. وأسهم ذلك في تعزيز المعرفة النظرية المتعلقة بموضوع البحث، وفتح آفاق جديدة للباحثين والمهتمين بهذا المجال.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن هذه الدراسة قدمت إضافة نوعية إلى الرصيد المعرفي في مجال الإدارة، وأسهمت في سد فجوة بحثية قائمة، من خلال تقديم نتائج تدعم الإطار النظري، وتساعد على تطوير نماذج بحثية مستقبلية أكثر شمولاً وعمقاً.

التطبيقات العملية:

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم الممارسات الإدارية داخل المنظمات، من خلال توظيف متغيرات البحث بطريقة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة العمل. إذ توفر النتائج مؤشرات واضحة يمكن للإدارات الاستناد إليها عند وضع الخطط والسياسات التي تستهدف تطوير بيئة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

كما تسهم نتائج الدراسة في مساعدة القيادات الإدارية وأصحاب القرار على فهم طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وأثرها على المخرجات التنظيمية، الأمر الذي يمكنهم من تبني أساليب إدارية أكثر فاعلية، قائمة على أسس علمية مدعومة بالتحليل الإحصائي. ويساعد ذلك في ترشيد القرارات الإدارية، وتقليل الاعتماد على الاجتهادات الشخصية، والانتقال نحو قرارات مبنية على بيانات ونتائج علمية موثوقة.

وتبرز التطبيقات العملية للدراسة أيضًا في إمكانية توظيف نتائجها في تصميم البرامج التدريبية والتطويرية للعاملين، بما يتوافق مع أبعاد متغيرات البحث، ويسهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية وتحسين مستوى الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة. كما يمكن الاستفادة منها في تطوير آليات العمل، وتحسين أساليب التواصل والتنظيم، بما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة.

وعليه، فإن نتائج هذه الدراسة لا تقتصر على الجانب النظري فحسب، بل تمتد لتشمل جانبًا عمليًا تطبيقيًا يمكن الاستفادة منه في الواقع العملي، بما يدعم تحقيق التميز المؤسسي، ويسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في بيئات العمل المختلفة

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة تعزيز اهتمام الإدارات العليا بتطبيق متغيرات الدراسة محل البحث، لما لها من أثر إيجابي في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمل داخل المنظمات.
- أهمية توعية القيادات الإدارية والعاملين بأبعاد متغيرات الدراسة، من خلال عقد البرامج التدريبية وورش العمل التي تسهم في ترسيخ المفاهيم المرتبطة بها وتفعيلها بشكل عملي داخل بيئة العمل.
- تشجيع الإدارات على تبني الأساليب الإدارية الحديثة التي تدعم العلاقة الإيجابية بين متغيرات الدراسة، بما يسهم في تحقيق الانسجام التنظيمي وتحسين مستوى الإنتاجية.
- ضرورة توفير بيئة تنظيمية داعمة تساعد على تطبيق نتائج الدراسة، من خلال تطوير السياسات والإجراءات الإدارية بما يتلاءم مع متطلبات العمل ويواكب التطورات الحديثة.
- العمل على الاستفادة من نتائج الدراسة عند صياغة الخطط الاستراتيجية المستقبلية، بما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

5.5 حدود الدراسة

تنقسم حدود هذه الدراسة إلى أربعة أنواع رئيسية، وذلك على النحو الآتي:

5.5.1 الحدود الموضوعية

اقتصرت نطاق هذه الدراسة على تناول متغيرات الدراسة المحددة، من خلال تحليل العلاقة بينها وأبعاد كل متغير، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد يكون لها تأثير محتمل، وذلك بما يخدم أهداف الدراسة ويحقق تركيزاً علمياً دقيقاً.

5.5.2 الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على عينة محددة من أفراد المجتمع محل الدراسة، والمتمثلة في (الموظفين/الإداريين/القيادات الإدارية) وفق ما تم تحديده في منهجية البحث، مما قد يحد من تعميم النتائج على مجتمعات أخرى تختلف في خصائصها.

5.5.3 الحدود المكانية

تم تطبيق هذه الدراسة ضمن نطاق مكاني محدد، وهو (المنظمة/الجهة/المنطقة محل الدراسة)، الأمر الذي يجعل نتائجها مرتبطة بالبيئة التنظيمية والإدارية الخاصة بهذا النطاق.

5.5.4 الحدود الزمنية

أجريت هذه الدراسة خلال فترة زمنية محددة، وهي (العام الدراسي/الفترة الزمنية المحددة)، مما يعني أن النتائج تعكس واقع تلك الفترة ولا تأخذ في الاعتبار المتغيرات المستقبلية.

5.6 الدراسات المستقبلية

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بإجراء دراسات مستقبلية تتناول الموضوع نفسه، مع توسيع نطاق البحث ليشمل متغيرات إضافية قد تسهم في تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة. كما يُقترح تطبيق الدراسة على مجتمعات وقطاعات مختلفة للمقارنة بين النتائج، والتركيز على أحد الأبعاد الفرعية لمتغيرات الدراسة لمعرفة تأثيره بصورة أكثر تفصيلاً، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية وتطوير الممارسات الإدارية.

الاستبيان :

مقدمة الاستبيان :

السيدات والسادة المحترمون،

نأمل منكم التكرم بالاطلاع على هذا الاستبيان والمشاركة في تعبئته بكل دقة وموضوعية، بهدف التعرف على دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية لدى الموظفين. إن آراؤكم وملاحظاتكم تُمثّل أهمية كبيرة في دعم نتائج هذا البحث والمساهمة في تطوير الممارسات الإدارية داخل المؤسسات. نؤكد أن جميع المعلومات المقدمة ستُعامل بسرية تامة، وتُستخدم لأغراض الدراسة فقط.

مع خالص الشكر والتقدير لتعاونكم واهتمامكم.

رابط الاستبيان :

<https://forms.gle/kn1V13vrZNnEzCby6>

الخاتمة

الحمد لله الذي هدانا إلى سواء السبيل، ونسأله أن يوفقنا لما فيه الخير والنجاح في حياتنا العلمية والعملية، وأن ينفعنا بما تعلمنا ويجعله خالصاً لوجهه الكريم. والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، نبينا محمد ﷺ، الذي علم الناس وأرشدهم إلى طريق العلم والمعرفة والعمل الصالح، وعلى آله وصحبه أجمعين.

لقد تناول هذا البحث دراسة دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية، وأبرز أهمية الإدارة الفاعلة في تحقيق التوازن بين الموارد البشرية والمخرجات المؤسسية، وتعزيز بيئة العمل التي تشجع على الابتكار والتطوير المستمر. وتوصل البحث إلى أن الإدارة لا تقتصر على التخطيط والتنظيم فقط، بل تتجاوز ذلك لتشمل التوجيه، والتحفيز، وبناء القدرات القيادية لدى الأفراد بما ينعكس إيجابياً على أداء المؤسسة ونجاحها المستدام.

كما أظهرت الدراسات والأدلة المستخلصة أن الاستثمار في تطوير المهارات القيادية للموظفين من خلال برامج التدريب، وورش العمل، والتقييم المستمر، وتبني أساليب إدارة حديثة، يسهم بشكل مباشر في رفع الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وتؤكد النتائج أن القادة المدربين قادرون على اتخاذ القرارات الحكيمة، وإدارة الأزمات بفعالية، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي، مما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات وتحقيق التفوق التنافسي.

وبهذا، فإن دور الإدارة في تنمية المهارات القيادية يتضح كأحد الركائز الأساسية لنجاح أي مؤسسة، وهو استثمار طويل الأمد يعود بالنفع على الفرد والمؤسسة والمجتمع. ومن هذا المنطلق، فإن التزام الإدارة بالاستراتيجيات الحديثة لتطوير القادة يضمن استمرارية النمو وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وفي الختام، لا يسعني إلا أن أرفع أسمى آيات الشكر لله عز وجل على توفيقه وإرشاده، وأصلي وأسلم على نبينا محمد ﷺ، وأسأل الله أن يجعل هذا البحث خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به القارئ، ويزيده علماً وعملاً صالحاً، وأن يوفق الجميع لتحقيق التقدم والازدهار في ميادين الحياة كافة.

والله ولي التوفيق.

