

إطار نظري بعنوان

أثر سلوك القائد الخادم على التنمية الاقتصادية: دراسة مقارنة وفق
متغير الجنس

إعداد الباحث

إشراف

الفصل الدراسي الأول

١٤٤٠هـ / ٢٠١٨م

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
أولاً: الإطار النظري	
المبحث الأول: القيادة الخادمة	
١	تمهيد
٣	نظرة تاريخية عن القيادة الخادمة
٥	مفهوم القيادة الخادمة
٧	مراحل تطور مفهوم القيادة الخادمة
٩	السمات والخصائص الأساسية للقيادة الخادمة
١٥	أبعاد القيادة الخادمة
١٦	أخلاقيات القيادة الخادمة
١٧	الأسس النفسية التي تقوم عليها القيادة الخادمة
١٨	المبادئ الأساسية للقيادة الخادمة
١٩	أهمية القيادة الخادمة
٢١	فوائد القيادة الخادمة
٢٤	الانتقادات الموجهة إلى القيادة الخادمة
المبحث الثاني: التنمية الاقتصادية	
٢٨	تمهيد
٣٠	نظرة تاريخية حول التنمية الاقتصادية
٣٢	تعريف التنمية الاقتصادية
٣٤	عناصر التنمية الاقتصادية
٣٦	مرتكزات التنمية الاقتصادية
٣٧	خصائص التنمية الاقتصادية
٣٩	أبعاد التنمية الاقتصادية
٤١	متطلبات التنمية الاقتصادية

٤٣	نظريات التنمية الاقتصادية
٤٦	أهمية التنمية الاقتصادية
٤٨	أهداف التنمية الاقتصادية
٥٢	تمويل التنمية الاقتصادية
٥٩	مؤشرات قياس التنمية الاقتصادية
٦٢	العقبات والتحديات التي تواجه التنمية الاقتصادية
ثانياً: الدراسات السابقة	
٦٥	الدراسات السابقة المتعلقة بمحور القيادة الخادمة
٧٦	الدراسات السابقة المتعلقة بمحور التنمية الاقتصادية
٨٤	التعقيب على الدراسات السابقة
٩٠	قائمة المراجع

المبحث الأول: القيادة الخادمة

تمهيد

رغم كثرة النظريات والتوجهات القيادية والدراسات التي تتناول موضوع القيادة، إلا أنه وصفة سحرية تصلح للعمل المؤسسي في جميع الأزمان ومختلف الظروف، خاصة في أوج التطورات والتحديات والتغيرات المتلاحقة في بيئات العمل، وهناك مؤشر واضح يؤكد ذلك والذي يتمثل في غزارة الأبحاث والكتب التي تناولت المواضيع المتعلقة بمفهوم القيادة، لذلك فإن النظريات والتوجهات القيادية التي تصلح لبعض المنظمات لا توائم منظمات أخرى، أو لنفس المنظمة في أزمان وظروف أخرى، ورغم أن بعض المنظمات يمكن أن تنمو في ظل القيادة الاستبدادية بناءً على روتينية الأعمال وغزارة العمالة وقلة فرص العمل البديلة للعاملين، إلا أنه في كثير من المجالات يجب أن يتم اتباع الأنماط الإدارية التي تراعي الجوانب الإنسانية، والشخصية، والمهنية للمرؤوسين، وذلك بسبب ندرة العمالة أو اشتداد المنافسة وكثرة الطلب عليها (دهليز ودهليز، ٢٠١٥).

منذ أن ظهر في عالمنا مصطلح المنظمات والمؤسسات قام المفكرون والقادة بالمحاولة من أجل الاستفهام عن العوامل التي تصنع القيادات، والخصائص التي يمتاز بها القادة عن المرؤوسين، وهذا ما أدى إلى كثرة التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة، ففي العام (١٩٢٧م) كان تعريف القيادة بأنها " القدرة على فرض إدارة القائد على العاملين في المؤسسة ويقابل ذلك الطاعة والاحترام والولاء والتعاون من طرف المرؤوسين "، ولكن في عام (١٩٤٢م) توسع هذا التعريف على أن القيادة " فن التأثير على المرؤوسين وليس إجبارهم، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الفعالة كالإقناع، أو تقديم القدوة في إتباع نهج معين " (جراوت وفيشر، ٢٠١٢).

لقد ظهرت في العقود القليلة الماضية الكثير من النظريات الإدارية والتي تولي التركيز تجاه أنسنة العلاقات في مجال العمل، كما وتركز على مصلحة الموظف كمدخل لمصلحة المنظمات العاملة في المجال الاقتصادي، وكانت إحدى هذه النظريات هي نظرية القيادة الخادمة، والتي تقوم بشكل أساسي على كون القائد خادماً أولاً، وهي من الفلسفات الإدارية التي يتبناها القائد، حيث يعمل القائد في خدمة المرؤوسين وهذا بخلاف ما هو متعارف عليه في الأساليب القائمة

على سيطرة القائد وسلطته على المرؤوسين (Spears, 1996)، حيث يعمل على إقناعهم بدل الإكراه، وتشجيعهم على المبادرة والمشاركة الفعالة والابتكار ضمن فريق يتسم بروح العمل، وذلك بالتماهي مع المجموعة بعيداً عن الحسابات والأهداف الشخصية، وإنما السعي في تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمات الاقتصادية، وتحقيق ما يهدف إليه الأتباع في الإطار الوظيفي الذي يعملون به، ومن خلاله تمثل الوظيفة المجال المتاح لتحقيق الذات والأهداف، وليس فقط انتظار الراتب مقابل الجهد، وهذا التوجه التي ارتأتها المنظمات الاقتصادية العالمية مناسباً في نهايات القرن المنصرم، والذي ينادي بالتخلي عن أسلوب الإدارة التقليدية المعتمدة على الهرمية في العمل وسلطة المركز، وداعية إلى تبني أنماط واتجاهات قيادية جديدة، تشجع العمل التعاوني في الفريق، والمشاركة الفعالة في صنع القرار، وإيلاء الاهتمام للمرؤوسين وتعزيز النمو المهني لديهم، وكل ذلك ضمن إطار أخلاقي إنساني يتزامن فيه الارتقاء بالأداء للمنظمات ونوعية الإنتاج والعناية الكاملة بالعاملين والاهتمام بهم (أبو تينة وآخرون، ٢٠١٧).

إن الاهتمام الكبير في الفهم والتطبيق لنمط القيادة الخادمة لا زال سريع النمو، حيث أن المئات من الكتب والبحوث في هذا المجال قد تم نشرها حتى هذه اللحظة، كما أن العديد من الشركات الكبرى التي اختيرت من أفضل مئة شركة على مستوى اعالم حسب تصنيف مجلة فورتشن (Fortune Magazine's) قد قامت بشكل فعلي بتبني مفهوم القيادة الخادمة، حيث قامت باعتماد نمط القيادة الخادمة كأسلوب إداري للشركة (Spears, 2010)، كما وأن في القائمة التي ذكرت في المجلة كان أكثر من ٣٠% من الشركات التي ضمنتها القائمة تتخذ من نمط القيادة الخادمة كأسلوب إداري معتمد لديها، بالإضافة إلى كونت المراكز الخمس الأولى كانت من نصيب الشركات التي تعتمد نمط القيادة الخادمة وهي: شركة كونتينر ستور، وشركة سينوفوس فاينانشيال، وشركة دي انداستريز، وشركة ويست إيرلاينز (Hunter, 2004).

ومما يلفت النظر في نمط القيادة الخادمة تشجيعها للأفراد في إحداث التوازن بين الممارسة القيادية وخدمة الآخرين، فهي تحت القيادات والمدراء على أن أولوية المسؤوليات الملقاة على عاتقهم هي خدمة المرؤوسين، وفي نفس الوقت تشجيعهم على استثمار الفرص لممارسة القيادة، حيث أن الغاية الحقيقية والمرجوة من نمط القيادة الخادمة هو تحسين المستوى المعيشي حياة الأفراد أنفسهم، ثم الارتقاء بمستوى المنظمات التي يعملوا بها (إبراهيم، ٢٠١٣).

إن القيادة الخادمة تبدأ بنزعة طبيعية تجاه خدمة الآخرين بشكل أولي، ومن ثم يتبعها قوى دافعة للقيادة بفعل ما، ومن ثم تنمو الخيارات الواعية الناتجة عن تلك القوة الدافعة بجذب الأفراد تجاه القيادة، بهدف التحقق من كون الأفراد العاملين في المنظمة والمنظمة والمجتمع قد أصبحت لديهم الخبرة والحكمة التي تمكنهم من التحول من الحالة التي يكونوا فيها مخدومين في المنظمة إلى خادمين لغيرهم فيها، وهذا يختلف بشكل محوري مع أنماط القيادة الأوتوقراطية والتي يرى فيها القائد نفسه قائداً أولاً، ليتأكد من أن احتياجاته هي ذات الأولوية التي تتم تلبيةها (Lubin, 2001).

نظرة تاريخية عن القيادة الخادمة

يرجع أساس القيادة الخادمة إلى الرسول محمد - صلى الله عليه وسلم - والذي كان نعم القائد في حياته، حيث كان دائم المساعدة لأصحابه في جميع الأعمال سلباً أو حربياً، وذلك باستخدامه لذكائه الفطري وأسلوبه الفذ في القيادة والذي أسهم في بناء الدولة الأعظم عبر التاريخ في فترة بسيطة (عبد السلام، ٢٠٠٩)، وقد تم التعرف في سابق الأزمان على أن من يقوم بخدمة الناس وتحفيزهم هو سيدهم، وكما ذكر المثل القائل "سيد القوم خادمهم" (حسن، ٢٠١٤)، ومن ذلك يرى الباحث أن مفهوم العام للقيادة الخادمة قد كان موجوداً في الفكر العربي القديم.

ويعد روبرت جرينليف (Robert Greenleaf) أول من تحدث عن مفهوم القيادة الخادمة وذلك في عام ١٩٧٠م، حيث كان مقصده في ذلك أن المرؤوسين عادة ما يكونوا محور اهتمام القادة وتركيزهم، وأن القائد هو الخادم بالدرجة الأولى، وأن القيادة من وجهة نظره ما هي إلا تعبير عن الدافعية تجاه خدمة الآخرين، فهو يضع المصالح المتعلقة بالمرؤوسين أولاً، وذلك بهدف الوصول إلى أعلى معدلات الإنتاجية، فيوليهم الاهتمام ويوفر الدعم اللازم لهم (القرني، ٢٠١٤).

وقد استوحى جرينليف تسمية هذا النمط الإداري من الأحداث الواردة في رواية للكاتب هرمان هسي (Herman Hesse) والتي أصدرت في العام ١٩٥٦م بعنوان "رحلة إلى الشرق"، والتي تحدثت عن ثلة من الرجال الذين اختيروا في إحدى الرحلات الدينية الأسطورية بصحبة خادمهم (Iew)، وكانت وظيفته الأساسية خدمة هذه المجموعة والسهر على راحتهم والعمل على تثبيتهم وتحفيزهم بعزمه وأغانيه، وتشير الأحداث الواردة في الرواية إلى أن الرحلة سارت على

أفضل مما هو متوقع إلى أن جاء اختفاء الخادم ليو في أحد الأيام، والذي أحدث غيابه الكثير من الفوضى والتهيان ما أدى إلى إلغاء الرحلة، وبيّن الراوي وهو أحد أفراد المجموعة المشاركة في الرحلة أنه التقى بالخادم ليو بعد سنوات من التيه، وأخذه إلى رجل الدين المسؤول عن تنظيم الرحلة، ليتم اكتشاف أن ليو الذي عرف بالخادم لم يكن إلا أحد أكبر رجال الدين، ومرشدهم الروحي الأول، وقائد عظيم وشريف في قومه، وتعد تلك الفترة هي فترة النشوء لمفهوم القيادة الخادمة (Greenleaf, 2008)، وبهذا فقد صاغ جرينليف من تلك الأحداث الوارد في الرواية دروساً هامة عن دور القادة، ومع مرور الوقت تم تطور مفهوم القيادة الخادمة، مع الأخذ بالاعتبار أن لم يقدم مفهوماً متكاملًا للقيادة الخادمة، حيث اقترح تعريف "القائد هو الخادم أولاً"، وهذا التعريف قد ترك الباحثين والمفكرين في قضية هامة ومفتوحة للبحث بالتلازم مع الكثير من الأجوبة التي تحتاج إلى إجابات (Reinke, 2004)، هذا وقد توصل جرينليف إلى مغزى رئيس من تلك القصة الأسطورية مفادها أن القائد الجيد هو من يكون خادماً بالدرجة الأولى للجماعة والمجتمع والمنظمة (Winston & Joseph, 2005).

وانطلقت حركة القيادة الخادمة الحديثة في العام ١٩٧٧م، بعد أن تمت صياغة "القائد-الخادم" من قبل جرينليف في مقالته الكلاسيكية "القيادة الخادمة"، ومن ثم صار هذا النمط معتمداً في المنظمات الاقتصادية، رغم أن كثير من المجتمعات تعاني من مصطلح القائد والخادم، فقد توقع المهتمين أن هلا يمكن أن يكون خادماً وقائداً في نفس الوقت، نظراً للتناقض والاختلاف منطقياً، حيث أشارت كيث إلى أن فكرة القيادة الخادمة متناقضة تماماً ولا يمكن المساومة عليها، فإذا كان الأفراد يعتقدون أن الخادم مجامل وملتق، وأن القائد هو الشخص القوي وذو السيطرة فإنه سبدو تلك الكلمات متناقضة ولا يمكن الجمع بينهما، وهذا ما أدى إلى مناقشة كيفية ربط تلك المتناقضات الأكثر شيوعاً في الفلسفات الشرقية في الفكر الغربي، كما أضافت كيث إلى أن فكرة التيار المتردد تجاه نمط القيادة الخادمة وتحديدًا بين فكرة الخادم والقائد لعدم إمكانية الجمع بينهما ولندرة حدوثه في الحياة الحقيقية، فالقائد الخادم يمكن أن يمر بفترة سيئة ينزلق فيها أسلوبه في ممارسة القيادة من نموذج الخدمة في القيادة إلى السلطة في القيادة، قبل أن يتدارك نفسه ويرجع إلى أنموذج القيادة الفعالة مرة أخرى (Keith, 2010).

وخلاصة لما سبق فإن القيادة الخادمة تفوق أساليب قيادية أخرى، لأن الهدف الأسمى من اتخاذها نمطاً في الإدارة يتخطى مصالح الأفراد الشخصية الضيقة، وتسعى إلى رفع مستوى المؤسسة ورفيها، وبذلك فإن المعنى الحقيقي لها يكون قد تحقق (مصطفى، ٢٠١٥).

مفهوم القيادة الخادمة

عملت مدرسة العلاقات الإنسانية والسلوكية والاقتصادية على معالجة الصراعات القائمة بين قيادات المنظمات والعاملين فيها، وذلك بناءً على ثقافة الربح والخسارة وليس ثقافة الربح والربح، وإن القيادة الخادمة ضمن هذا الاتجاه قامت بإعادة الهيكلة لطبيعة العلاقة بين القادة والعاملين في المنظمات، بالإضافة إلى إعادة الترتيب للأولويات، حيث أن في نمط القيادة التقليدية فإنه يتم تقديم المكافآت والخدمات للعاملين في مراحل لاحقة وبذلك بعد إنجاز المرؤوسين الأعمال الموكلة إليهم، وأثبتوا أنهم تحت طوع القيادة وتأثيرها، ولكن في القيادة الخادمة فإن المطلوب بالأساس هو أن تخدم أولاً، ومن ثم تأتي الاستطاعة في القيادة بسهولة وسلاسة بحيث يعبر المرؤوسين عن أنفسهم برغبة قوية في خدمة الآخرين (نجم، ٢٠١١).

إن القواسم المشتركة التي تمثلت في طرح الكتاب والباحثين هو الاتفاق على مكونات القيادة الخادمة، كما هو الحال مع أي نمط قيادي آخ، حيث أن التعريف العملي للقيادة الخادمة متنوع ولديه العديد من الترجمات التي استفاض الباحثون والمفكرون والكتاب فيها طرحها ومنها:

عرفها عبد السلام (٢٠٠٩) بأنها: " نمط قيادي فطري ينمو مع الأفراد عن طريق الممارسة والتدريب المكثف، وهو نشاط ذو هدف يرتبط بشعور القائد بأنه عضو في جماعة المرؤوسين في المنظمة بحيث يرعى مصالحهم، ويهتم بالأمور الحياتية المتعلقة بهم ويقدرهم، بالإضافة إلى سعيه في تحقيق المصالح عبر التفكير والتعاون المشترك في رسم ووضع ومتابعة الخطط العملية في المجال، بالإضافة إلى توزيع المسؤوليات حسب كفايات العاملين بالدرجة الأولى، ومن ثم حسب الاستعدادات المادية المتاحة عبر استثمار الخدمات المقدمة من العاملين بطريقة حكيمة في إطار القيادة".

وعرفها أبو فراس (٢٠١٦) بأنها: " تبني القائد لفلسفة إدارية من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة للمنظمات، والمبنية على خدمة المرؤوسين مع القيام بممارسة الإقناع والتشجيع على المشاركة والمبادرة والابتكار ضمن الإطار الذي يحتوي فريق العمل ".

وعرفها جيرارد (Girard, 2000) بأنها: " نمط القيادة الذي يسعى في نفس الوقت إلى تعزيز النمو الشخصي للمرؤوسين وتحسين نوعيتهم، ورعاية الكثير من المنظمات من خلا المزج بين العمل الجماعي والمجتمعي، بالإضافة إلى المشاركة الشخصية في صنع القرار ".

كما عرفها جرينليف بأنها: " النمط القيادي المقلوب رأساً على عقب، أي أن القائد يتجاوز مصالحه الفردية ويفضل القيام بخدمة احتياجات الآخرين، ويساعدهم على التطور، ومنحهم الفرص لتحقيق طموحهم المادي والمعنوي تزامناً مع مراعاة المصلحة العامة للعمل والمنظمة (جلاب، ٢٠٠١).

كما عرفها بن إبراهيم (٢٠١٣) بأنها: " فلسفة القيادة التي تركز على تطور المرؤوسين والتألق والتوجه بشكل كامل تجاه تنفيذ المهام المنوطة بهم بالكفاءة المطلوبة، بالإضافة إلى إفساح المجال في اتجاه ممارستهم للأدوار القيادية في المستقبل.

كما عرفها باترسون (Paatterson, 2003) بأنها: " القيادة التي يقوم فيها القادة بخدمة المرؤوسين بتركيز كبير، فيمثلوا الهدف الأول بالنسبة لهم، وتكون شؤون المنظمة وقضاياها هم الثاني. ١٧.

كما عرفها لوبي (Lube, 2003) بأنها: " الفهم والممارسة للقيادة التي تضع مصلحة المرؤوسين قبل مصلحتها، بهدف الارتقاء بقيمة الأفراد وتنميتهم، وترسيخ وتطبيق المفاهيم المنادية بروح الجماعة في إطار العمل، وممارسة الأصالة، ومشاركة المرؤوسين في القوة والمكانة، بهدف تحقيق المصالح المشتركة للأفراد والمنظمة ".

كما عرفها سبيرز (Spears, 1996) بأنها: " نوع جديد من أنماط القيادة، حيث يتمثل جوهرها في وضع خدمة الآخرين في المقام الأول، وتشديد التوجهات نحو تعزيز خدمة الآخرين كمنهج شمولي للعمل، مع الاهتمام بالتعزيز المتعلق بالإحساس للجماعة، والمشاركة في صنع القرارات ووضع الخطط الحالية والمستقبلية للمنظمة ".

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: "الأعمال المنوطة بقيادة المنظمات والمؤسسات والمنشآت الاقتصادية الهادفة إلى دعم العاملين في المجال الاقتصادي والقائمة بتقديم الخدمات لهم ومساعدتهم من أجل أداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة وجودة عالية، وذلك بهدف تحقيق أهداف هذه المنظمات في التنمية الاقتصادية.

مراحل تطور مفهوم القيادة الخادمة

من خلال النظرة العميقة تجاه مفهوم القيادة الأخلاقية منذ نشأته على يد جرينليف في العام ١٩٧٧م، يلاحظ أن هذا النمط مر بالكثير من التحسينات والتغيرات، كما أنه مر في العديد من المراحل في إطارها المفاهيمي، وقد قسمت إلى ٦ مراحل (اخضر ووحدة، ٢٠٠٦):

• المرحلة الأولى: الإدارة بالقيم

تعد القيم والمعتقدات لدى الأفراد من المداخل الملائمة للتأثير عليهم، فطبيعة النفس البشرية قابلة لتقدم المعونة تحت الإطار القيادي بوصفها تحقق القيم التي يؤمن بها الأفراد، وتمثل شريعتنا الإسلامية دليل متكامل لجوانب الحياة الإدارية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية، فضلاً عما تمتلكه من القيم التي تكسب الأفراد ذاتيتهم وتحققها، والإدارة بالقيم جزء أصيل من الدين الإسلامي ونظامه المتين، ويمكن تطبيقه في كافة الممارسات العملية والقيادية في المنظمات.

• المرحلة الثانية: القيادة الخادمة بإدارة التحفيز

اتجه القادة الذين يتخذون نمط القيادة الخادمة في هذه المرحلة إلى التوازن بين القيادة الخادمة والإدارة بالتحفيز، وذلك في ظل طغيان وتغشي الجوانب المادية، والضعف الذي أصاب القيم في بعض المجتمعات، مما تطلب من القادة الخدم رفع المستوى التحفيزي عند العاملين، بغرض تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة وتحقيق التميز الذاتي لهم وللمنظمة.

• المرحلة الثالثة: تلمس حاجات المحيطين وحل مشكلاتهم

إن التعرف على احتياجات الأتباع والعمل على سدها وإشباعها، والتعرف على المشكلات التي تواجههم في العمل وفي معتركات الحياة، ومساعدتهم على التغلب عليها والحد منها، تعد من أولى الخطوات في اتجاه تحقق معايير القيادة الخادمة.

• المرحلة الرابعة: الخدمة

يعتبر مفهوم الخدمة مجرداً وله أهميته التي ينم عنها عن ضرورة الاهتمام بترسيخ الجوانب التطبيقية، ومحاولة تجنب أن تكون القيادة الخدامة مجرد كلام وشعارات يتم إطلاقها من حين لآخر، ويقف خلف هذه الشعارات قادة لا يولوا أي اهتمام تجاه خدمة الأتباع، فقد ذكر بيتر دراكر أنه لا يوجد قيمة للقائد في حال عدم خدمته للتابعين والمرؤوسين.

• المرحلة الخامسة: محددات إعداد القائد وصفاته

بعد ظهور المفهوم المتعلق بالقيادة الخدامة تبين أن الكثير من القادة يفتقرون إلى مهارات القائد الخادم والتي تنمي أسلوبه التكيفي ليصبح قائداً خادماً عبر العديد من البرامج المتنوعة والدورات المعتمدة بالجانب التأهيلي والإعدادي والتدريبي، وقبل كل ذلك يجب أن تتولد الرغبة لدى القائد في القيام بهذا الدور الذي يتبناه نمط القيادة الخدامة، بالإضافة إلى وجود بعض المحددات التي تعينه على ذلك، بهدف التأكد من جهوزيته ومقدرته على الخدمة والبذل والعطاء، والتمتع بالتفاؤل والتشارك وتقبل الأفكار الإبداعية (السويدان وباشراحيل، ٢٠٠٣).

• المرحلة السادسة: استمرارية التطبيق للقيادة الخدامة

وتعتبر هذه المرحلة هي آخر مراحل تطور مفهوم القيادة الخدامة، خاصة وبعد تبلور الفكرة من مرحلة الإدارة بالقيم، والتحفيز، وتلمس حاجات الأتباع والمباشرة في خدمتهم، وبعد العمل على تجاوز القصور لدى بعض القادة باستخدام التدريب والإعداد، فإنه يتوجب تقويم هذا النمط والعمل على توجيهها والحفاظ على استمراريته نحو الأفضل، وبتجاه السعي نحو التميز وعدم التكاثر أو التراجع عنها.

ويلاحظ الباحث منطقية التسلسل المرحلي لمفهوم القيادة الخدامة، حيث لاحظ تواترها السليم من خلال اعتمادها على القيم والمبادئ العامة، وإيلاء العاملين التحفيز الكامل أثناء ممارستهم للعمل ما سيؤدي بطبيعة الحال إلى إنتاجية أفضل، بالتزامن مع الحالة الشعورية للقادة المتبعين لهذا النمط في تكثيف خدماتهم تجاه المرؤوسين مما يؤدي انطباعات جيدة تظهر انعكاساتها على المردود الأدائي في العمل، وهذا لا يتحقق إلا بتوافر المهارات القيادية التي تستشعر الدور المنوط بهم في هذا النمط الإداري، والذي يساعدهم في تحقيق وإنماء منهجية العمل وفق هذا الأسلوب.

السمات والخصائص الأساسية للقيادة الخادمة

لا يمكن أن ينجح نمط القيادة الخادمة إلا بالتوازي مع تصرفات القادة المبنية على نكران الذات، وامتلاك الدوافع الموجهة لخدمة الآخرين، وهذا ما تمتاز به القيادة الخادمة عن غيره، ووفقاً لما جاء به ستارات (Starrat, 2004) فإن المفاهيم التي تبناها جرينليف في هذا الشأن هي مفاهيم جديدة من نوعها، ويتحتم على القائد الخادم التدقيق في ما يعتقد به وما يمتلكه من تطلعات تجاه توليه للقيادة، وفي جوهر هذه النظرية تتدرج الأخلاقيات والمبادئ والقيم التي يجب على القائد التحلي بها، والتي تعد جوهرية لصالح رقي المؤسسة ونجاحها في المدى البعيد.

كما وتشدّد مبادئ القيادة الخادمة على الأهمية الكبرى للسمات الشخصية والمعتقدات أكثر من التقنيات المطلوبة للقيادة، وهو ما يظهر في كتابات جرينليف، بدءاً من المقال الشهير الذي كتبه وحتى مؤلفاته التي نشرت بعد وفاته (Russell & Stone, 2002).

تشتمل القيادة الحادة على عشرة خصائص كما عرفها (Spears) والتي يفترض توافرها في القائد الخادم ليلتصق به هذا المسمى ويمثله، وفيما يلي شرحاً مفصلاً لهذه الخصائص (أبو تينة وآخرون، ٢٠٠٧):

١. الرؤية

وهي من الصفات الوظيفية للقيادة الخادمة، ويعنى بها التصور المستقبلي للقيادة الخادمة فيما يتعلق بالمنظمة وأهدافها بصورة مثالية أو فريدة من نوعها، وتشتمل على التبصر والتصور (Milligan, 2003)، كما أن من واجبات القيادة الخادمة النظر للمنظمة بمنظور رؤيوي والذي يتمثل برؤية ما وراء الحقائق والأحداث، وهذا يتطلب نظاماً وخبرة متمرسية (غالي ودهليز، ٢٠١٥)

٢. الإصغاء الجيد

حيث يجب أن يتوفر في القادة مهارة الإصغاء للمرؤوسين واحتياجاتهم ومطالبهم وتعليقاتهم، لأن هذا الإنصات يظهر احترامه الجم لهم، مما يكسبهم الثقة، فالإصغاء هو الذي يعمل على تمكين القائد من تقديم التغذية الراجعة المرتردة والطلوبة للمرؤوسين بشكل أفضل وذلك وفق احتياجاتهم (نجم، ٢٠١١) حيث يلجأ إليه العاملين إطلاقاً للأفكار والمشاعر دون رهبة أو خوف من إصدار أحكام حول شخصيتهم (أبو تينة وآخرون، ٢٠٠٧)، كما أن الإصغاء يشير إلى

عمق الاستماع للآخرين بهدف فهم الايحاءات الصادرة عنهم ويساعد القادة في فهم ما يدور في عقول العاملين (سادلر، ٢٠٠٨).

كما أشار النشاش (٢٠١٣) إلى أن الإصغاء يساعد كافة أنماط القيادة المؤثرة، ولكنه حاسم جداً في القيادة الخادمة، حيث أنه في حالة إصغاء القائد أولاً فإنه يبدأ الإنجاز الأفضل في انضباط القيادة الخادمة.

٣. الإقناع

من النادر استخدام القادة المتبعين لنمط القيادة الخادمة السلطة والصلاحيات من أجل تنفيذ الأوامر من قبل المرؤوسين، وإنما يتم اتباع نهج الإقناع بما يجب القيام به (نجم، ٢٠٠١)، حيث أنه وكونك قائد خادم يجب إقناع الآخرين بدلاً من الإكراه على الإذعان للأوامر، ويعتبر هذا العنصر من أوضح السبل التي يتم بها التمييز بين الأنماط السلطوية التقليدية، وبين نمط القيادة الخادمة، والذي يجب عليه أن يقوم بدور فعال تجاه بناء وحدة الرأي داخل فريق العمل (غالي ودهليز، ٢٠١٥).

ويعرف أبو تينة وآخرون (٢٠٠٧) بأنه: "تلك المساعي الهادفة إلى التأثير في الآخرين بدل الإذعان بالإكراه تحقيقاً للهدف المنشود من ذلك والمتمثل في بناء الإجماع على الرأي بين الأفراد في فريق العمل".

٤. الوعي

إن الوعي والإدراك العام بالأمر والأحداث المحيطة يرفع من قدر ومستوى القيادة الخادمة، كما أنه يساعد على فهم القضايا في المجال الاقتصادي، حيث يتوجب على القائد الخادم أن يمتلك المقدرة على رؤية الحالات الأكثر دقة في الإطار الكلي للحدث، حيث أن هذا الإدراك ليس يوفر الهدوء والسكينة للقيادة الخادمة بقدر ما يمثل من حالة قلق وتنبه (غالي ودهليز، ٢٠١٥)، كما أن الوعي يتمثل في قراءة مشاعر العاملين في المنظمة وإدراك مدى تأثير ذلك على مردودهم الأدائي واستجاباته تجاه المواقف المختلفة والتي تتطلب معرفة جوانب القوة والضعف لتصبح لديه المقدرة على ترتيبها، فمن لا يعرف نفسه على حقيقتها لا يمكن أن يملك المقدرة على معرفة سلوك

الآخرين أو الحكم عليه، وبالتالي لا يمكن أن يكون قائداً ومسيراً للأمور في المنظمة، ولذلك يشترط الوعي كمطلب أساسي في نمط القيادة الخادمة (النشاش، ٢٠١٣).

٥. التصور

حيث أنه بوسق القيادة الخادمة أن تتصور الحلول للمشاكل الغير قائمة في الوقت الحالي، حيث تسعة إلى تغذية المقدرات بهدف الطموح لتحقيق الأحلام العظيمة التي تنشدها المنظمة، وتحتاج القيادة الخادمة إلى رؤية لقيادة المنظمة بفاعلية لتحقيق الهدف المرجو (Starratt, 2004)

٦. البصيرة

تعتبر البصيرة الخاصة التي تتيح للقيادة الخادمة كيفية الوعي من دروس التجارب الماضية، ومن وقائع الأحداث الراهنة، والنتائج المتوقعة في المستقبل لاتخاذ قرارات ما، حيث أنها تتطلب الدراسة والتأمل للوضع الماضي والحالي لمعرفة النتائج المحتملة لموقف معين، ويجب على القيادة الخادمة النظر إلى البصيرة إلى أنها من المهارات الضرورية والهامة، لأنها تساعد في تحديد الغاية المقصودة من دروس الماضي وفهم منطقي للحاضر ومن ثم اتخاذ قرارات تحقق أهداف المنظمة (غالي ودھليز، ٢٠١٥).

٧. الشفاء

عرف جرينليف الشفاء بأنه "أن يصبح الشخص سليماً"، وتدرك القيادة الخادمة الرغبة الإنسانية في أن يجد الأفراد السلامة في ذاتهم، وأن يقوم الآخرون بدعمها، وبهذا يكون للقيادة الأخلاقية فرصة للمساعدة على إكمال النواقص عن العاملين في المنظمة (المعشر، ٢٠١٤).

٨. القبول

إن التعايش في بيئة العمل معناها أن يقوم الطرفان بقبول بعضهما البعض، حيث أن القبول لا يعني أن يقوم القائد بإلغاء القائد لذاته وهويته وثقافته، بل القدرة على التفاهم والتواصل البناء مع الآخرين في إطار الاحترام المتبادل (النشاش، ٢٠١٣).

٩. المبادرة

تعد خاصية المبادرة من أهم المؤشرات التي تدل على القيادة الخادمة، حيث أن هذا النمط القيادي لا ينتظر الأشياء بأن تحدث بل يساهم ويساعد بكل قوة لحدوثها، وأنه على جهوزية تامة للعمل، كما ويركز القائد الفعال أن العمل ليس مجرد تحقيق للأهداف، بل تصبح خدمة ومصلحة المرؤوسين الطريق الضروري لتسهيل الوصول إلى الأهداف (النشاش، ٢٠١٣).

١٠. الإشراف

حيث ترى القيادة الخادمة دورها في الحفاظ على ثروة ومقدرات المنظمة ومواردها، واستخدام ذلك في السبل التي تنمي المجتمعات، كما وينظر إلى القياد الخادمة على أنها التزام لمساعدة الآخرين وخدمتهم، وأن ذلك مبني على الإقناع والانفتاح والذين يساهمان في السيطرة على مجريات الأمور (غالي ودهليز، ٢٠١٥).

١١. الالتزام بتنمية الأفراد

حيث تتحمل القيادة الخادمة مسؤولية نمو كافة الأفراد العاملين في إطار المنظمة، بالإضافة إلى العمل على رعايتهم، حيث تبدو مؤشرات القيادة الخادمة منذ البداية من المرؤوسين من خلال الاهتمام بالتعلم والخدمة (Crippen, 2004)، ويتمثل ذلك في استجابة القيادة الخادمة للأفراد في المؤسسة باحترام، وتسمح لهم بالتعبير بكل حرية عن الاهتمامات الشخصية، مع الالتزام التام بتنمية كل فرد في المؤسسة شخصياً ومهنياً، والاعتقاد بأن قيمة الأشخاص أكبر مما يتم تقديمه من قبلهم من إسهامات للمنظمة كموظفين، بالإضافة إلى تمتيتهم في الجوانب الشخصية والمهنية (سادلر، ٢٠٠٨).

هذا وقد أورد النشاش (٢٠١٣) أن القيادة الخادمة معنية بإيصال المفهوم للأفراد والذي ينادي بأنهم خدمتهم ليست فقط لصنع مرؤوسين أفضل ولكن أيضاً لصنع أفراد أفضل، وقد حدد سبيرز الالتزام بتنمية الأفراد في المرتبة التاسعة في قائمته المتعلقة بالخصائص الأساسية للقيادة.

١٢. تنمية وتكوين المجتمع

حيث تسعى القيادة الخادمة إلى تحديد الوسائل التي تساهم في تطوير المجتمع وبناءه، وذلك عبر خدمته المتكاملة لها في كافة الجوانب، والمساهمة في الاستثمارات المالية في المجتمع، بالإضافة إلى الاهتمام بمقدراته الاقتصادية (Crippen, 2004)، حيث أشار جرينيليف إلى أن

كل ما يلزم لإعادة بناء وتطوير المجتمعات هو وجود العدد الكافي من القادرة الخدم لرسم الطريق والخطط، والذين يملكون الكثير من الكفاءة في استثمار الطاقات البشرية والموارد والمصادر المالية والاقتصادية (المعشر، ٢٠١٤).

١٣. النمذجة

تعد النمذجة من أحد مجالات القيادة الخادمة، ويتضمن ذلك تأسيس مثال شخصي ومرئي من خلال إظهار المعايير والتوقعات، وأن القيادة الخادمة تؤسس سلطة مناسبة من خلال التفاعل الظاهر مع المرؤوسين، وتعد نشاط شامل يؤثر على جميع الأفعال الصادرة من القادة، كما وتعتبر النمذجة الوسيلة التي من خلال يتم اثبات معايير وتوقعات القادرة (Milligan, 2003).

كما وأشار عبد الرحمن (٢٠١٤) إلى أن خصائص القيادة الخادمة تتمثل فيما يلي:

• الخصائص الشخصية

ويقصد بها الخصائص التي تتعامل مع القادة، وتبنى عليها نظرية القيادة الخادمة بوصفها أساساً له، وهي عادة ما تهتم بموقف القادة والعواطف والمشاعر والأفكار التي يحملها والتي تنطلق مواقفه وتوجهاته بناءً عليها.

• الخصائص الموجهة نحو الأتباع

ويقصد بها الخصائص التي تؤثر في المجتمع وثقافته ومن ضمنهم المرؤوسين، وهذه الخصائص تبين الكيفية التي يقوم فيها القائد الخادم بالتعامل مع المرؤوسين مثل الاهتمام بالمرؤوسين وتكبيرهم وتطويرهم.

• الخصائص الموجهة نحو المهمات

ويقصد بها الخصائص التي تكون في نطاق المؤسسة والتي تهتم بالفعاليات والنشاطات القيادية، كما وترتكز على مهام القيادات الخادمة والمهارات التي يمتلكها والتي تضمن له النجاح كالرؤية والرسالة ورسم الخطط ووضع الأهداف.

• الخصائص الموجهة نحو العمليات

ويقصد بها خصائص القائد التي تؤثر في كيفية تنفيذ العمليات في المنظمة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، وتركز على مدى قدرة القادة على تطوير نظام كفؤ ومرن مثل النمذجة وبناء الفريق والمشاركة في صنع القرار.

كما وذكر زوهار (Zohar, 2002) العديد من الخصائص الهامة التي يجب أن يتحلى بها الفرد يتم تأهيله إلى مرتبة القائد الخادم وهي:

- الإحساس العميق بتشابك الحياة وتواصلها في كافة الجوانب.
- المشاركة الفعالة.
- الإحساس بالمسئولية.
- الاقتناع بحتمية تحقيق النجاح.
- القناعة بأن النشاط والمحاولة والتجربة في إطار العمل ما هي إلا جزء من النسيج الأكبر في محيط الكون والأكثر إثراء له.

وبناءً على ما سبق فقد اتفق الباحث مع الكثير من الخصائص التي تم ذكرها، ويؤكد الباحث على أن من الصفات التي يجب أن يتحلى بها القائد الخادم في مجال التنمية الاقتصادية كضرورة العمل على مساعدة العاملين في هذا المجال والتعاطف معهم، نظراً لصعوبة الضغوط وكثرة المتاعب التي تواجههم في المجال الاقتصادي والذي يتطلب الكثير من الجهد والتفكير المترتب عن القلق تجاه الأحداث المتواترة، كما أكد الباحث على خاصية القدرة على إقناع العاملين في الإطار الاقتصادي والذي يحتم على المجموعة العاملة به على التوافق في الآراء وعدم التفرّد في الرأي نظراً لأهمية الخبرات وتكاتفها في استقراء الأحداث والاستبصار بالمتغيرات الاقتصادية المستقبلية، هذا ويرى الباحث أن هناك انتفاع مؤكد في حال تم استخدام السلطة بطريقة مهنية وأخلاقية والمبنية على الثقة بالنفس من قبل القائد بالإضافة إلى ثقته في مرؤوسيه، وبالتالي فإن تلك الخواص تساهم بشكل كبير في التنمية الاقتصادية والتي لا تخلو أسسها ومبادئها من الاحتياجات المترتبة على هذه الخواص.

أبعاد القيادة الخادمة

من خلال الأدبيات والبحوث العلمية السابقة والتي تعلقت بموضوع القيادة الخادمة قام كل من وأين (Wayne)، وتشاو (Zhao)، وهندرسون (Henderson) في عام ٢٠٠٨م بتطوير أنموذجاً للقيادة الخادمة، وقد عرف هذا الفريق تسعة أبعاد ممكنة وتتعلق بشكل كبير بالقيادة الخادمة، ومن خلال التحليل العلمي والمنهجي قام الباحثين باعتماد سبعة أبعاد وهي (Henderson & Wayne, 2003):

١. المهارات المفاهيمية

وتعني حيازة المعرفة الكاملة عن المنظمة وطبيعة عملها والمهام الموكلة للقيادة الخادمة بحيث يكون القائد الخادم في وضع مناسب من المرؤوسين، ويعمل على تقديم المساعدات والدعم الكامل، بالإضافة إلى تسهيل مهام الآخرين خصوصاً المرؤوسين المباشرين

٢. التمكين

وتتمثل في تشجيع وتقديم التسهيلات المطلوبة للآخرين خصوصاً من المرؤوسين المباشرين، وذلك من خلال تحديد وحل المشكلات، بالإضافة إلى تحديد متى وكيف يتم إنجاز المهام المنوطة بالعمل بجودة وكفاءة عالية.

٣. مساعدة المرؤوسين على التطور والنجاح

وتتمثل في إيلاء الاهتمام الحقيقي والمكثف لنمو المرؤوسين من خلال توفير وإيجاد الدعم الكامل والتوجيه اللازم لهم، لكي يمتلكوا المهارات المهنية اللازمة لكي يقوموا بالأعمال الموكلة إليهم بطريقة مناسبة وفعالة.

٤. الاهتمام بالمرؤوسين أولاً

وتتمثل في استخدام الإجراءات والعبارات المناسبة والواضحة للآخرين وتحديداً مع المرؤوسين المباشرين، وتلبية كافة احتياجاتهم من انضمامهم للعمل واعتبارها من الأولويات الهامة

٥. التصرف بأخلاق

وتتمثل في آلية التعامل المبنية على الصراحة والإنصاف والصدق والعدالة في التعامل مع

المرؤوسين.

٦. المعالجة العاطفية

وتتمثل في إظهار الاهتمام تجاه الاهتمامات والاحتياجات الشخصية للمرؤوسين، ومساعدتهم في تحقيقها وتلبيةها.

٧. الالتزام بتطوير المجتمع

ويتمثل في الوعي الحقيقي تجاه تطوير وتحسين ومساعدة المستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي في المجتمع.

يرى الباحث أن هناك الكثير من الأبعاد التي تناولها الكتاب من عدة جوانب، وذلك لأنها الأساس الذي يمكن من خلاله دراسة القيادة الخادمة لدى الرؤساء ومدى تأثير المرؤوسين بها، كما واعتمد الباحث هذه الأبعاد في مجال التنمية الاقتصادية، لأنه ومن وجهة نظره تتناول كافة العوامل التي تسهم في زيادة التنمية، خاصة وأنها أولت طرفي العملية الاقتصادي الكثير من الاهتمام ووازنت بينهم.

أخلاقيات القيادة الخادمة

إن أي نمط قيادي لا بد أن يتسلح بمجموعة من الأخلاقيات في إطاره العملي، خاصة وأنها تعزز سبل الاحترام مع المنافسين ومع الطواقم العاملة في المؤسسة وكذلك في تعامله مع المجتمع، وأشار بعض الكتاب والباحثون إلى العديد من الأخلاقيات التي تساهم في إظهار أساسيات القيادة الخادمة، وتمثلت القواعد الأخلاقية فيما يلي (البداح، ٢٠٠٦):

١. أن المسؤولية الأساسية في القيادة الأخلاقية هي العمل والمساهمة في رفع مستوى رفاهية الفرد أو الجماعات أو المجتمعات التي يقوموا بخدمتها.
٢. أن يتقهم مسؤولياته المهنية، ويقدمها على المصالح الشخصية.
٣. أن يعتبر نفسه مسئول بشكل مطلق عن مستوى ومقدار الخدمات التي يقدمها، بمعنى أن يضمن كفاءتها وجودتها وفعاليتها العالية.

كما وأضافت العبرية (٢٠١٧) أخلاقيات أخرى تعتبرها ذات أهمية في ممارسات القائد الخادم والتي تمثلت فيما يلي:

١. المهارة في تلمس الاحتياجات الملموسة للمرؤوسين والعمل على تلبيتها وتحقيق الرغبات الخاصة بهم.

٢. المشاركة الفعالة للعاملين في صنع القرارات.

٣. التزام القادة الخادمين بالأخلاقيات اللازمة لصنع القرار المهني والأخلاقي.

ويرى الباحث أن أخلاقيات المهنة واعتمادها لها الدور الكبير في نجاح المؤسسة، فهي تؤسس للصورة الجيدة التي يتوقع تكونها في المجتمع، وفي المجال الاقتصادي تحديداً، وهذا ما يشكل الأهمية الكبيرة للتمتس خلفها وتعزيز المسؤولية القيادية تجاه تبنيتها والتعامل بها.

الأسس النفسية التي تقوم عليها القيادة الخادمة

لا شك بأن التماهي في الدور الذي يلعبه القائد في النمط المتمثل بالقيادة الخادمة شيء في غاية الصعوبة، وذلك لاختلاف هذا الدور عن الأنماط التقليدية في الإدارة والمنادية بالتفرد والتسلط ومركزية القرار، ومن الأسس النفسية التي تقوم عليها القيادة الخادمة في النقاط التالية (ثابت، ٢٠٠٨):

١. إمكانية الرغبة في العمل تماثل اللعب تماماً خاصة إذا توافرت المناسبة لذلك.

٢. الانضباط الذاتي لا يمكن الاستغناء عنه أو إهماله في جميع الأحوال، وذلك لدوره الكبير في إنجاز أهداف المؤسسة.

٣. امتلاك القدرة على الإبداع في إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها المنظمة، وذلك في حال توفر الجو الملائم لتفعيلها.

٤. يتم حدوث التحفيز المطلوب من قبل مستويين وهما:

✓ المستوى الاجتماعي الذي ينشأ من تحقيق الاحتياجات الاجتماعية.

✓ تأكيد الذات وما يتبعه من شعور بالأهمية والتقدير من قبل المجتمع.

✓ المستوى الفسيولوجي.

✓ المستوى الأمني.

٥. يمكن للناس أن يتم توجيههم بشكل ذاتي، وأن يكونوا على قدر كافي من الإبداع في مجال العمل، وذلك في حال وجود التحفيز المناسب والصحيح.

ويشير الباحث إلى أهمية العامل النفسي في ممارسة الأعمال والأدوار القيادية في المجال الاقتصادي، خاصة إذا تجلى نمط القيادة الخادمة والتي تحتاج إلى أسس نفسية قوية وقوية لدى القادة الخادمين، وذلك لأنهم يمارسوا أدور بطريقة غير اعتيادية وغير متعارف عليها في المجال الاقتصادي بشكل كبير، ولاشك بأن اتسام القائد الخادم بهذه الأسس يؤدي إلى قيامه بالأدوار الموكلة إليه بشكل فعال ومتين، ولا تجابهه المعوقات أو التحديات أو المؤثرات التي تسعى إلى إفشاله وتقزيم ذاته وشخصه في العمل نظراً لتماهيه في خدمة المرؤوسين.

المبادئ الأساسية للقيادة الخادمة

إن هناك العديد من المبادئ التي يتحتم على القادة اتباعها في حال رغبتهم باتخاذ نمط الإدارة الخادمة كأسلوب لممارسة المهام الموكلة إليهم في إطار المنظمة أو المؤسسة التي يعملوا بها، وعليه فإن هناك محددات لتصرف القائد كخادم وليس كقائد متسلط، والتي تتمثل فيما يلي (البداح، ٢٠٠٦):

١. الأمانة

وتعني أن يضطلع القائد الخادم بالمسؤوليات والواجبات المنوطة به، وأن يقوم بها بالاعتدال والأمانة التامة، والأفراد مسئولين أمام من يقوموا بخدمتهم سواء كانوا المرؤوسين أو عملائهم، والرؤساء يعاملوا على أنهم مقدمين للخدمات.

٢. الثقة بالنفس والمصداقية والصدق.

٣. القوة وتعني الكفاءة.

٤. العناية والاهتمام والولاء للأتباع

حيث يتم فرض الالتزام بالتصرفات والعمل حسب ما تتطلبه المصلحة العامة للمنظمة، والعمل على دعم وتفعيل الحلول المحلية التي تتبع من الدخل، ورفض التسلط في الرأي الراض للمشورة بهدف فرض رأي شخصي أوحده.

٥. المبادرة

حيث يجب على المرؤوسين أن يقوموا بعملية الإقناع تجاه ما يتم تقديمه كم خدمات، وإثبات قيمة الآراء والقرارات التي من شأنها المساهمة في رفعة ورقي العمل في المنظمة وتنميتها.

٦. زيادة فرص الاختبار أمام الأفراد الأكثر قرباً في العمل، بالإضافة إلى إعادة الدمج بين الإدارة وبين سير الأداء في العمل، حيث أن المسؤولية تقع على عاتق الجميع.

٧. أهمية أن تكون قياسات الأداء والضوابط والمعايير في خدمة العدالة الأساسية، ووضع حد للسرية والتكتم.

أهمية القيادة الخادمة

تكمن الأهمية الكبرى للقيادة الخادمة في قدرتها على استوعاب المتغيرات والأحداث المتسارعة في عصرنا الحالي، حيث أصبح في عالمنا مجالاً أكبر للتنافسية والعولمة، وذلك بسبب التطورات والتكنولوجية والالكترونية الهائلة، بالإضافة إلى تنامي الاقتصاد العالمي وتنافسية الدول في هذا المجال (الديرية، ٢٠١٧).

إن أهمية القيادة الخادمة تتجلى حين ظهور نتائجها الإيجابية والتي تمثلت فيما يلي (حلي، ٢٠١٦):

١. الأهمية على مستوى المؤسسة

ويعني بذلك تحقيق المستوى المنشود من الأداء التنظيمي في إطار العمل بنمط القيادة الخادمة، والتي تركز على حاجات الناس سواء كانوا أتباع أو مستفيدين من أعمال المؤسسة في المجال الاقتصادي.

٢. الأهمية على مستوى التابعين

وتكمن الأهمية الكبرى للقيادة الخادمة في كونها مهتمة بدرجة كبيرة بالدرجة الأولى بالمرؤوسين، بحيث تحقق لهم احترام ذواتهم الإنسانية، وتمنحهم الحرية والاستقلالية، بالإضافة إلى أنها تعترف بالإنجازات والجهود التي يقدموها في سبيل المصلحة العامة للمؤسسة والتي تقيم أعمالهم وتتعاطف معهم.

٣. الأهمية على مستوى المجتمع

وتبرز أهمية القيادة الخادمة في كافة مستويات المجتمع كونها تتادي بالفضائل الإنسانية والمهنية التي تحتاجها مختلف المجتمعات.

بالإضافة إلى ذلك فإن هناك مجموعة من النقاط التي تبرز الأهمية الكبيرة للقيادة الخادمة، وتمثلت فيما يلي (العجمي، ٢٠٠٨):

١. تعمل كحلقة وصل بين المرؤوسين والخطط والتصورات والقراءات المستقبلية للمؤسسة الاقتصادية.

٢. تساهم في تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة.

٣. تعد كبوتقة تنمهي في داخلها مع مفاهيم المؤسسة الاقتصادية وسياستها واستراتيجيتها.

٤. تقوم بنشر المفاهيم والمبادئ الإيجابية في المؤسسة الاقتصادية وتحاول أن تلقي بالمفاهيم السلبية جانباً.

٥. تقلل من نسبة المشاكل الناشئة في مجال العمل، وتساهم بقوة في وضع الخطط اللازمة للمعالجة.

٦. تولي الكثير من الاهتمام بالعاملين في المؤسسة الاقتصادية، بالإضافة إلى حرصها على تدريبهم وتمييزهم.

٧. تواكب المتغيرات والتطورات الاقتصادية توظيفها وتطوعها بطريقة مناسبة لتحقيق المصالح المنشودة للمنظمة الاقتصادية.

٨. طبيعة العمل في المجال الاقتصادي تستدعي اتباع نمط القيادة الخادمة.

٩. رفع وتحفيز الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بسبب اسهاماتها الفاعلة في تحقيق أعلى مستوى من المشاركة.

١٠. تشكيل كوادر قيادية بالتدرج بهدف الاستعادة من فاعليتهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، وذلك عن طريق إرضائهم والتفاني في تلبية احتياجاتهم ومطالبهم.

١١. ترفع مستوى الثقة والطمأنينة والاحترام بين القائد والمرؤوسين.

١٢. تساهم في تحقيق أعلى درجات الرضا الوظيفي والذي يؤثر بشكل ملحوظ على رفع الروح المعنوية للمرؤوسين في مجال عملهم الاقتصادي.

ويشير الباحث إلى أن أهمية أي شيء تتبع من خلال ما يحققه من نتائج، فالقيادة الخادمة تعتبر كأى نظرية أخرى لا يمكن اعتبارها مهمة إلا من خلال تقديمها شيئاً مهماً، وتبرز أهمية القيادة الخادمة كونها من الأسس المطلوبة والفعالة التي تساهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات والمنظمات الاقتصادية وما ينطلي على ذلك من جودة على كافة العمليات والمخرجات من هذه المنظومة، حيث أن ما تقدمه القيادة الخادمة من نتائج ملموسة وإيجابية للمرؤوسين في مجال عملهم في المنظمات والمؤسسات الاقتصادية من خلال الاستخدام للتأثير الإيجابي الأمثل والمتمثل بالإقناع بدلاً من القوة والتسلط، كما وأن للقيادة الخادمة مقدرة ومرونة كبيرة في التعاطي مع المتغيرات الاقتصادية المتسارعة والاستجابة للتطورات الاقتصادية والمعرفية الهائلة التي تتواتر في عالمنا اليوم.

فوائد القيادة الخادمة

لا شك بأن الاتباع المنقن لمط القيادة الخادمة يعني بأن القائد يخطط لخدمة المرؤوسين أولاً، ووفقاً لما نادى به جرينليف فإن الكثير ممن القيادات الناجحة لا يتم الاعتراف بهم، إن نمط القيادة الخادمة يبقى القائد الخادم متوارياً عن الأضواء وبالتالي يسمح لمرؤوسيه بتحقيق التقدير، وهذا ما يحقق المستويات العالية من المعنويات عند المرؤوسين، ما يحسن من أدائهم ونتاجيتهم وفق ما تمليه المصلحة العامة للمؤسسة، وبعد الإطلاع على المراجع والبحوث والدراسات السابقة نرى أنها استفاضت في إجمال فوائد القيادة الخادمة وأثرها على مجال العمل وتمثلت فيما يلي (غالي ودهليز، ٢٠١٥):

١. تطوير المنظمة

إن نقاط القوة الأساسية في نمط القيادة الخادمة هي مدى مساهمتها في تطوير المنظمات، حيث يتجه القائد الخادم من الأنماط القيادية التقليدية التي تكون مبنية على مركزية السلطة والتفرد في القرار وتلقين المرؤوسين ما يجب عليهم فعله إلى اتجاه آخر، حيث يقوم القائد الخادم بتحويل المرؤوسين بالقيام بالمهام المرتبطة بالعمل وإلهامهم، وهذا ما يحتاج إلى الجهود الجماعية، وينعكس ذلك بالإيجاب على نتائج العمل والتي تكون أعظم وأثمن من الجهود الفردي، فإنه على حد قول إدوارد ديمنج وهو أحد أشهر رواد إدارة الجودة الشاملة بأن " العملة الأكثر قيمة لأي منظمة أو

مؤسسة هي المبادرة والإبداع من الأعضاء، فكل قائد لديه مسئولية أخلاقية جلييلة تهدف إلى تطوير المرؤوسين إلى أقصى حد ممكن، وهذا ما تنادي به القيادة الخادمة"، كما أن القيادة الخادمة لها فوائد أخرى في إطار العمل الجماعي وبناء العلاقات، فتنوع الأدوار المختلفة على كل فريق حسب خبراته بدلاً من الدرجات الوظيفية أو مسمياتها، كما أن القيادة الخادمة تمكن كل مرؤوس على لعب أدوار هامة، حيث ينجم عن ذلك طاقات مهولة تساعد المنظمات على تحقيق الهدف والرسالة المنشودة (Nayab, 2011).

٢. تطوير الموظفين

القيادة الخادمة لا تلقي بأهداف المنظمة على عاتق المرؤوسين، بل على النقيض من ذلك يقوم القادة ببذل كل الجهود واستثمار الوقت في مساعدة المرؤوسين على معرفة نقاط القوة والضعف لديهم، كما أن القيادة الخادمة تساعد المرؤوسين للوصول إلى أقصى الطاقات الجسدية والفكرية، وبهذا فإن المرؤوسين يصلوا إلى التوازن في حياتهم، كما أن القائد الخادم يقوم بالنظر إلى مصالح الآخرين ويبيدي الصبر والتسامح مع عامله، مثل هذه الصفات في القيادة الخادمة تؤدي إلى خلق حالة عامة من الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى المرؤوسين، كما وتساهم في تطوير رأس المال البشري في المنظمات والمحافظة عليه (Nayab, 2011).

٣. بناء الفريق

من خلال اتباع نمط القيادة الخادمة في مجالات العمل، فإن القائد يدرك بأن الأسلوب المتعطرس في العمل والقائم على الهرمية يؤدي إلى زيادة الاغتراب والمشاك لدى المرؤوسين، وفي خلاف ذلك فإن أسلوب القيادة الخادمة يؤدي إلى نتائج جيدة ومرضية لكافة الأطراف العاملة في المؤسسة، حيث أن القيادة الخادمة تقوم بمساعدة كافة الأطراف في مجال العمل بهدف الانتفاع من مساهماته المتمثلة في المهارات والخبرات في أداء الأعمال الموكلة إليه، وهذا النوع من القيادة يؤدي إلى بناء فريق عمل متكامل وبناء، حيث يقوم كل مرؤوس بعرض المهارات التي يمتلكها، ويسمح له بالتعاون بشكل فعال وحيوي مع باقي أفراد فريق العمل (Duggan, 2015).

٤. الإنجاز

باستخدام وتيرة الإعداد كأحد الأساليب القيادية، فإن القائد يقوم بتحديد المعايير العالية لنفسه وللمرؤوسين، ومن جهة أخرى باتباع نمط القيادة الخادمة فإن القائد يقوم بإشراك جميع أعضاء الفريق في وضع الأهداف والغايات، فكل فرد في مجموعة العمل لديه صوت في اتخاذ القرار، إضافة إلى ذلك فإن القائد الخادم يقوم بخلق أجواء إيجابية نحو القيم، وهذا النمط القيادي يقوم بالسماح لمرؤوسيه بوضع المؤشرات المتعلقة بالأداء الخاص بهم، مما يعطي للمرؤوسين الكثير من الصلاحيات التي تلزم للقيام بإجراءات تغييرية تؤدي في المحصلة إلى نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها على المدى البعيد (Duggan, 2015).

٥. التغيير

إن إدارة التغيير على نحو ذو فاعلية تنطوي على إقامة رؤية مستقبلية، واتباع نمط القيادة الخادمة عليك تحديد المهام والأهداف للمنظمة وذلك بناءً على وجهات النظر لدى المرؤوسين، ما يعمل على تمكينهم من الإدارة الجيدة لحياتهم المهنية بشكل فعال، وهذا ما ينقل الشركة إلى نمط جديد في العمل بحيث يكون المرؤوسين أكثر ولاءً، وبالتالي أكثر إنتاجية ورضا، ما يساهم في تحقيق ميزة للمنظمات على المستوى التنفيذي في المجال الاقتصادي (Duggan, 2015).

٦. الرضا

عندما يكون عمل المرؤوسين في إطار القيادة الخادمة، فإنهم بشكل جماعي لهدف تحقيق المصلحة العامة للجميع، وهذا ينعكس بالإيجاب على معدل الرضا، حيث أن كافة الاحتياجات المتعلقة بالمرؤوسين يتم تلبيتها، وعند يقوم القائد باتباع الأسلوب الديمقراطي في القيادة، فإن شخص ما يفقد من خلال إشراك كافة المرؤوسين في عملية صنع واتخاذ القرارات، كما أن القائد الخادم يضمن بشكل كبير ذلك عبر الاستماع لما لديهم من آراء (Duggan, 2015).

٧. خدمة المجتمع

تعد الخدمات المقدمة للمجتمعات من المبادئ الأساسية للقيادة الخادمة، حيث أنها تساهم في التأسيس الثقافي لمعنى خدمة المجتمع، وذلك داخل إطار العمل أو خارجه (Liden et al,)

(2008)، كما وتبرز أهمية القيادة الخادمة على المستوى المجتمعي والمهني، كونها تنادي بالأخلاقيات التي تنادي بها المجتمعات في ميادين العمل.

ويرى الباحث أن للقيادة الخادمة فوائد جمة في المجال الاقتصادي، نظرا للحالة التشاركية التي تسود أجواء العمل، فالانصهار الذي يشمل كافة مستويات العامة ما بين الإطار القيادي والإطار العمالي يذيب المشاكل قد تواجه مسيرة التنمية الاقتصادية خاصة بعد شعور المرؤوسين بذاتهم وقيمتهم في العمل، وكل ذلك يعود بالنفع على المنظمات الاقتصادية من حيث تحقيق الأهداف المنشودة على أكمل وجه، بالإضافة إلى تحقق الرضا عن الذات لدى المرؤوسين خاصة مع تحقق مصالحهم واحتياجاتهم.

الانتقادات الموجهة إلى القيادة الخادمة

لقد ظهر نمط القيادة الخادمة في مجال الأعمال التجاري في مطلع القرن الحادي والعشرين، وبصفة عامة فإن مفهوم القيادة الخادمة يعني أن قائد المنظمة يقوم بقيادة المرؤوسين ويقدم لهم الدعم الكامل، وفي إطار هذا النمط فإن القائد يقوم بتفويض المرؤوسين في القيام ببعض المهام مع توفير كامل الدعم لهم خلال التنفيذ لإنجازه على أكمل وجه، وعلى الرغم من أن مؤشرات القيادة الخادمة تعطي إحساساً بفاعليته ونجاح، إلا أن هناك العديد من الانتقادات التي وجهت إلى القيادة الخادمة ومنها (Kokemuller, 2010):

١. الفرضية خاطئة

في المقالة الصادرة في شهر أغسطس (٢٠١٠) والتي كان عنوانها "لماذا القيادة الخادمة فكرة سيئة؟" يقول الكاتب مككريمون (Mitch Mccrimmon) بأن القيادة الخادمة لا يمكن أن تتماشى مع الهيكلية العامة للأعمال الاقتصادية، حيث أن الهدف الرئيسي للقادة هو خدمة الأهداف الرئيسية للمالكين والقيادات العليا وليس المرؤوسين، وهذا بالرغم من أن هناك جزء كبير من وظيفة القائد موجهة إلى توفير الدعم والتحفيز لأداء المرؤوسين وسلوكياتهم، ويرى الكاتب أن توجهات القيادة الخادمة في خدمة المرؤوسين لا تخدم الأهداف العامة للمنظمات والمؤسسات (Kokemuller, 2010).

٢. الافتقار إلى وجود سلطة

في الواقع فإن القيادة الخادمة يمكن أن تؤدي إلى التحجيم فيما يتعلق بسلطة القائد ووظيفة القيادة ككل في قطاع الأعمال، حيث أنه عندما يرى المرؤوسين أن القائد يقوم بتلبية كافة الاحتياجات لديهم على الدوام، فإنهم ينظرون إليه بطريقة خالية من الثقة، حيث أنه إذا أرادت القيادات العليا دفع المرؤوسين لتحسين الأداء فإنه من الصعب أن يتراجع القائد الخادم عن نمطه وأسلوبه في القيادة، ولكن أوامر القيادات العليا يختم عليه فرض هيمنته على المرؤوسين بعد تعودهم عليهم وعلى قيادته الخادمة.

٣. محبطة

حيث أن هذا النمط القيادي قد يؤدي إلى تكاسل المرؤوسين، مما يؤدي ويساهم في قلة انتاجيتهم، حيث أن مكريمون (McMrimmon) قد شبهها بعلاقة الطفل بوالديه، فهما يحافظان عليه دائماً ويبعدانه عن المشاكل ويولوه الاهتمام والرعاية الكاملة، وعندما يؤمن المرؤوسين بأن القائد سيقوم بالتدخلات لصالح تلبية الاحتياجات والمتطلبات الخاصة بهم، بالإضافة إلى حل المشاكل التي قد تواجههم، فإن هذا النمط سيغريهم للجلوس أكثر وبالتالي سيقبل بذل الجهود في العمل ما يعني تأخر المنظمة في تحقيق الأهداف ونشوب النزاعات في أجواء العمل (غالي ودهليز، ٢٠١٥).

٤. مثيرة للاهتمام ولكنها خطأ

إن القيادة الخادمة تكون مثيرة بشكل أكبر إذا تمثل فيها المعنى الحرفي المتمثل بأن القائد يجب أن يخدم المرؤوسين، حيث أنه تبدو الفكر معقولة في السياسة أو النوادي أو الجمعيات، حيث يتم انتخاب القادرة، وبلا شك يجب على القادة خدمة الناخبين لضمان نجاح في الدورات المقبلة، أما في مجال الأعمال التجارية والاقتصادية فالقادة في جميع المستويات يجب عليهم القيام بخدم المالكين في حال رغبتهم بالاحتفاظ بالوظيفة، كما أنهم بحاجة للعملاء وخدمتهم أيضاً، فالحقيقية المؤلمة في الأعمال الاقتصادية والتجارية هي أن الموظف هو وسيلة فقط لتحقيق الغايات التي ترنو إليها المؤسسات والمنظمات، وبطبيعة الحال فإن القائد الكفو والفعال سيعمل بكل قوة لإشراك وتحفيز المرؤوسين، ولكن في نهاية المطاف لنك يكون خادماً لمرؤوسيه (Kokemuller, 2010).

والحقيقة هي أنه بينما يقوم القائد بمعاينة الموظف لديه لعدم إنجازه للأعمال، فإن القائد الخادم لا يستطيع معاينة رئيسه في العمل، لذلك فإن الإحساس بالقيادة الخادمة مثير جداً ولكن من الواضح أنه زائف.

٥. صحيح وتافه

قام لاري سبيرز (Spears) بشرح القيادة الخادمة بمنتهى الوضوح، وذلك أثناء خدمته كمدير تنفيذي في مركز جرينليف للقيادة الخادمة، حيث أنه قام بتحرير العديد من المقالات التي تناولت رؤية القيادة، والذي قال "نحن بدأنا نرى أن أنماط القيادة التقليدية والتسلطية والهرمية تسفر إلى أنماط جديدة، ومنها نمط مبني على أساس العمل الجماعي والمجتمعي، ونمط على أساس إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات، ونمط بناءً على السلوكيات الأخلاقية والاهتمام"، كما ويضيف سبيرز أن من يقومون بالتشكيك في الحاجة إلى أن تكون أنماط القيادة استبدادية وهرمية، وأن تكون أكثر شمولية، كمن اختار أن يكون خصمه كرجل القش، وذلك بسبب سهولة انهزامه بالضربة القاضية، فيجب أن يكون هناك العديد من النماذج البطولية للقيادة والتي تتفق مع طرحه، إن هذا الطرح لا يعطي شيئاً يميز القيادة الخادمة في حد ذاتها، إنها كمن يقوم بالإخبار أن الحيتان من الثدييات دون قوله كيفية اختلافها عن غيرها من الثدييات، ولجعل القيادة الخادمة مميزة في أدوارها فإنه لا يكفي المقارنة بنمط قيادي منذ عصر الثورة الصناعية والتي أكل عليها الدهر وشرب، وما نحتاج إليه هو إظهار الفوائد للقيادة الخادمة وفق المفاهيم المتواتر في القرن الحادي والعشرين، كما وتقف القيادة الخادمة موقفاً غامضاً من الموظفين (غالي وداهليز، ٢٠١٥).

ويرى الباحث أن في كل النظريات هناك مجموعة من المناصرين وأخرى من المعارضين لهذا النمط، وكل منهم يسوق الحجج والآراء التي يتبناها، فالقيادة الخادمة أبعد ما يكون عن هذه التصورات، القيادة الخادمة يمكنها أن تكون شديدة الهرمية في التفكير، وفي قمة الاستبداد عن تعلق الموضوع بجانب معين يمس أهداف الشركة ورسالتها وقيمتها ومعاييرها ومحاسبتها، فالقيادة الخادمة لا تسمح بتنازل القائد عن مسؤولياته القيادية المتمثلة في تحديد المهمة والرسالة، ووضع القواعد والمبادئ التي تحكم التصرفات والسلوكيات، حيث أن القيادة الخادمة لا تقوم بالتفويض أو التصويت الديمقراطي تجاه تلك الجوانب، وفي غير تلك الجوانب فإن القيادة الخادمة تقوم بتوفير

كل الإمكانيات لخدمة الموظفين والتجاوب معهم وتلبية احتياجاتهم الحقيقية وتلبيتها، بحيث يمكنهم أن يكونوا على أفضل حال لإنجاز المهام الموكلة إليهم بالفعالية والكفاءة المطلوبة.

المبحث الثاني: التنمية الاقتصادية

تمهيد

تعد التنمية الاقتصادية من أهم الغايات النبيلة التي تسهم في بناء عالما الحضاري بعيداً عن ألوان المعاناة الإنسانية والشدائد التي تواجهها، والوصول بالأمم كافة إلى مستوى عال من الرقي والرفاهية والتقدم والتطور، ولذلك فإن التنمية تشكل حدوث تغيرات جوهرية في المجتمع يساهم في القضاء على الأسباب المؤدية إلى التخلف والرجعية، بالإضافة إلى كافة العراقيل التي تقف عائقاً في وجه تحقيق الجانب التنموي في المجال الاقتصادي، وقد تم تناول التنمية الاقتصادية في الكثير من الأبعاد والمناهج والنظريات على أنه أسلوب تتمثل الغاية منه دفع الوتيرة التنموية في القطاعات المجتمعية المرتبطة بمجال الاقتصاد (أبو سخيلة، ٢٠١٥).

فقد أصبحت التنمية الاقتصادية من المسائل التي تشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسة التي تحتل مكاناً بارزاً في الأحداث العالمية منذ منتصف القرن الماضي، حيث أصبحت دراسة التنمية الاقتصادية ومشاكلها تحتل المواقع المتصدرة في الفكرة الاقتصادي العالمي في يومنا هذا، وذلك بعد الاهتمام الضئيل بشأنها في الأوساط الاقتصادية، ولا يعود ذلك الاهتمام إلى الاكتشاف المفاجئ لمدى تخلف المجتمعات اقتصادياً، بل يرجع بالأساس إلى التغيرات في المواقف تجاه وجوده، فالحقائق عن التخلف كانت متاحة وبكثرة أمام الجميع، غير أن الصعوبة تجلت في حمل الحكومات والأفراد على اعتبار أن التخلف والفقر وضع يستدعي الكثير من الجهود الخلاقة والفورية للعمل على تخفيف الأعباء وحل المشاكل التي تتجم عنه، وبمعنى آخر محاولة الكثير من الدول وعلى كافة المستويات تحقيق المستوى الأدنى من الرفاهية للمواطنين، أو الوصول إلى أقصى مستويات الرفاهية الموجود أصلاً لديهم (عليما، ٢٠١٥).

كما أن موضوع التنمية الاقتصادية أخذ مكانة مرموقة بين الدراسات والأبحاث الاقتصادية، حيث أن هذا الموضوع استحوذ على كثير من الاهتمام من قبل الاقتصاديين والسياسيين في البلاد النامية والمتقدمة وذلك عبر المنظمات والمؤسسات الدولية (القرشي، ٢٠٠٧)، وظلت قضية التنمية الاقتصادية واحدة من أهم القضايا الحاضرة وبقوة على مدى العقود الماضية، واستأثرت بالاهتمام من قبل المستويات السياسية والفكرية، وظهر حولها العديد من الأقوال والآراء والرؤى التي اتفقت على ضرورتها وأهميتها (الزنفلي، ٢٠١٢).

كما أن الإسلام من أكثر المنادين بالممارسة التجارية والتنمية الهادفة إلى تدعيم النظام الاقتصادي، وتبين ذلك جلياً في الدور التجاري الكبير الذي كان يقوم به أهل مكة المكرمة ورحلاتهم في سائر البلاد، كما أن القرآن الكريم شجع على التنمية الاقتصادية والتي يظهر دورها الريادي جلياً في قوله تعالى " لِيُعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِّنْ جُوعٍ وَأَمَّنَهُمْ مِّنْ خَوْفٍ " (سورة قريش، آية رقم ٤)، وفي قوله تعالى " كُلُوا مِنْ ثَمَرِهِ إِذَا أَثْمَرَ وَآتُوا حَقَّهُ يَوْمَ حَصَادِهِ " (سورة الأنعام، آية ١٤١)، ويتضح من الآية أن الله سبحانه وتعالى قد شجع الإنسان على الكد والعمل والتعب للكسب والرزق واستمرار الحياة (أبو سخيلة، ٢٠١٥).

في أي بداية تنمية وخاصةً إذا ارتبطت بالتنمية الاقتصادية يجب تحديد المعالم الاستراتيجية التي تتناسب مع الخصائص المتعلقة بالاقتصاد المراد تنميته، حيث يجب أن تكون التنمية قادرة بإيجاد الحلول التي تنهي وتخفف المشاكل الاقتصادية والاجتماعية، وتعمل على إيجاد البيئة الجديد الصالحة للنمو الاقتصادي السليم، وتساهم في زيادة الإنتاجية وتوفير فرص العمل، ورفع المستوى المعيشي في البلاد، بالإضافة إلى التوزيع العادل للموارد بشكل يضمن إلى توازن العملية التنموية، ولإنجاح العملية التنموية الاقتصادية يجب الأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات التي تلازم كل دولة، نظراً لأهمية ذلك في وضع الخطط التنموية وإيجاد الحلول بالشكل الذي لا يعد مخالفاً لقيم هذه البلاد ومبادئها (الأغا و أبو جامع، ٢٠١٠).

إن التنمية الاقتصادية تسعى إلى الارتقاء بالحياة البشرية، ورفع مستويات الدخل والأحوال المعيشية للمواطنين، وذلك من إحداث نمو اقتصادي وتطوير هيكل لمنظومة الاقتصاد الوطني ورفع معدلات الإنتاجية فيه، ومحاولة استنباط الأساليب الإنتاجية الحديثة من خلال تنمية المهارات والطاقات البشرية، والسعي في صنع منظمات أفضل مرتكزة على أساليب ومناهج إدارية قوية، وهذا فضلاً عن زيادة رؤوس الأموال المتراكمة في المجتمع على مر الأزمان، وذلك بالطريقة التي يرفع فيها مستويات المعيشة، ويحسن نوعية الحياة للسكان، ومن ثم فن التنمية الاقتصادية تنطوي ليس فقط على تغييرات اقتصادية معينة، بل وتشتمل كذلك على تغييرات مهمة في المجالات الاجتماعية والهيكلية والتنظيمية (شقورة، ٢٠٠٩).

نظرة تاريخية حول التنمية الاقتصادية

لقد ظهرت التنمية الاقتصادية وتطورت بشكل تدريجي من حيث اهتمام الإنسان بتحسين ظروفه ومعيشته من خلال السعي الدؤوب لمزيد من الكسب الذي ضمن له تحقيق الأهداف والرغبات.

ويعد ابن خلدون أول من تحدث عن مفهوم التنمية في مقدمته التي يزيد عمرها عن ٦٣٠ عام، حيث اعتبر أن نتائج الظواهر الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية تفسر بالعمران، وأن يمثل الخلاصة الناتجة من الجهود الإنسانية في المجتمعات، وذلك من خلال امتيازاته المتمثلة في الخصائص الحضارية وتوافر الموارد، وتطور العلوم عبر ستة مؤثرات في غاية الأهمية، والتي تمثلت في (عابدين والمصري، ٢٠٠٩):

١. المؤثرات الجغرافية: وتتمثل في طبيعة الأرض ومواردها.
 ٢. المؤثرات الاجتماعية: وتتمثل في النظام الاجتماعي في البلد.
 ٣. المؤثرات السياسية: وتتمثل في النظام السياسي الذي يحكم البلد.
 ٤. المؤثرات البيئية: وتتمثل في طبيعة البيئة المحيطة.
 ٥. المؤثرات الاقتصادية: وتتمثل في المفاهيم الاقتصادية السائدة.
 ٦. المؤثرات الثقافية: وتتمثل في المورثات الثقافية في المجتمع.
- وقام ابن خلدون بالربط بين هذه المؤثرات بعلاقات تبادلية، واضعاً حجر الأساس لعلم لم يسبقه إليه أحد، وأطلق عليه اسم علم العمران (عابدين والمصري، ٢٠٠٩).

وجاء بعد ابن خلدون في هذا المجال أحد أكبر المفكرين الاقتصاديين الكلاسيكيين آدم سميث (Adam Smith) صاحب كتاب (ثروة الأمم) والذي تناول فيه مشكلة التنمية الاقتصادية (بخاري، ٢٠١٤).

وكان ظهور التنمية الاقتصادية جلياً في القارة الأوروبية في أعقاب تهالك شعوبها بسبب الحرب العالمية الثانية، والتي أبرزت العديد من الأسباب التي أدت إلى تعزيز الاهتمام بفكرة التنمية وكان أهمها (الدقموني، ٢٠١٢):

١. الرخاء الاقتصادي الذي تم تحقيقه في البلدان الصناعية المتقدمة.

٢. حصول معظم البلاد النامية على الاستقلال السياسي، وبدء نشوء التوجهات نحو المشاريع التنموية والتطويرية.

٣. التقدم الملحوظ الذي ظهر في الدول الاشتراكية حينها، وفي مقدمتها دول الاتحاد السوفيتي، ودول أوروبا الاشتراكية، والذي شكّل عاملاً مشجعاً محفزاً لقضايا التنمية الاقتصادية.

٤. انتشار الأفكار المنادية بالتنمية على المستويات الدولية، بالإضافة إلى ظهور منظمات دولية متخصصة في هذا المجال، كالبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، الأمر الذي أدى إلى تعزيز مساعي التعاون الدولي في مجالات التنمية كافة.

حيث شكلت الحرب العالمية الثانية نقطة انطلاق وتحول في اهتمامات الباحثين وتوجهاتهم في المواضيع المتعلقة بالتنمية، ونتيجة الاهتمام الكبير ببرامج المساعدات المالية والفنية التي تم تقديمها إلى اليابان وألمانيا الغربية، وطرح مشروع مارشال الهادف إلى مساعدة دول أوروبا الغربية في إعادة ما تم تدميره في الحرب (قبلان، ٢٠٠٥)، وكان جوهر التنمية يعتمد بشكل أساسي على الجانب الاقتصادي، والتركيز الكبير على النمو السريع لدخول الأفراد، حيث أصبح مؤشر نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي كثير الاستخدام في حال التعبير عن التنمية، وذلك لأنه يأخذ قدرة المجتمع على زيادة الإنتاجية بمعدلات عالية تفوق معدلات النمو السكانية، وأن معدل النمو الحقيقي يقيس التحسن في المستوى المعيشي (القرشي، ٢٠٠٧).

ونتيجة التأثير بهذا المنطق ذهب البعض للقول بأن التنمية هي الحالة التي يصبح فيها الاقتصاد القومي ذو قدرة على توليد زيادة متصلة في الناتج المحلي الإجمالي بمعدل يتراوح من ٥-٧% سنوياً (العيسوي، ٢٠٠٠).

لكن وبالنظر إلى هذه النظرة الاقتصادية البحتة تم توجيه الكثير من الانتقادات باعتبارها توجه أحادي للتنمية، وأنها تمثل مفهوم جزئي لا يشمل التطور الاقتصادي بشكل صحيح، بحيث أصبح هناك تفريق بين مفهومي النمو الاقتصادي والتنمية الشاملة، بحيث يعبر الأول عن الأبعاد الاقتصادية بشكل كلي، والثاني يشير إلى التنمية الشمولية والتي تحتوي الجوانب الاجتماعية والسياسية والبيئية بالإضافة إلى الجوانب الاقتصادية والإدارية، بناءً على ذلك وفي فترة الستينيات من القرن الماضي شهد المفهوم تطوراً واضحاً، حيث كشفت تجارب البلدان النامية إلى قصور في

مفهوم التنمية التقليدي والذي يعتمد بشكل أساسي على الجوانب الاقتصادية، وذلك لاستمرار المشاكل المتعلقة بالفقر والبطالة وسوء التوزيع في الدخل، كما أن النمو الاقتصادي السريع الحاصل في بعض البلدان لم يساعد في تحسين الأوضاع في النظام الاقتصادي العالمي، ومن جهة أخرى كان لبعض الدول النامية الاستطاعة في تحقيق تقدم لا بأس به في بعض المجالات المتعلقة بإشباع الحاجات الأساسية رغم أنها لم تحقق إلا معدلات متوسطة على مستوى نمو الدخل (الدقموني، ٢٠١٢).

ولهذا فقد قام الاقتصاديين بالتوجهات المنادية بأن التغيير الكمي في الناتج القومي الإجمالي لا يعبر بالضرورة عن التغييرات في الهيكل الاقتصادي والاجتماعي، وبالتالي فقد توصلوا إلى عدة نتائج أهمها أنه ولتحقيق التنمية لابد من الاندماج بين التغييرات الهيكلية إلى جانب التغيير الكمي، وهكذا تحول مفهوم التنمية من النمو الاقتصادي فقط إلى الحد من التفاوت المنطقي في الدخل، وتحقيق العدالة في توزيعه، وإزالة الفقر، بالإضافة إلى إشباع الاحتياجات الأساسية بجانب النمو الاقتصادي (القرشي، ٢٠٠٧).

إن الكثير من رجال الاقتصاد وصانع القرارات والساسة نادوا بالتخلي عن التركيز على النمو المتعلق بالناتج القومي والتوجه نحو معالجة الفقر والبطالة، ولذلك فإنه في فترة السبعينيات من القرن المنصرم تمت إعادة تعريف المتعلق بالتنمية إلى تعريف آخر يوجه التركيز نحو إزالة الفقر والحد من البطالة وتوزيع الدخل، وتولد هذا المفهوم عند الجهات والمنظمات والمؤسسات المعنية بقضايا التنمية، وتشكلت لديهم حالة إدراك بأن التنمية ليست قضية اقتصادية فقط، بل إنها مرتبطة بكافة مناحي الحياة في المجتمعات، هذا وقد برزت الكثير من التطورات التي تناولت مفهوم التنمية خلال العقد الثامن والتاسع إلى أن تجلى شكلها الحالي والذي سنستعرضها فيما يلي (العيسوي، ٢٠٠٠).

مفهوم التنمية الاقتصادية

نظراً لكون التنمية الاقتصادية عملية نسبية مختلفة السمات والشرط من بلد لآخر، كان من الطبيعي تعدد المفاهيم والتعريفات بين الباحثين والكتاب في وتحديدها، نظراً لاختلاف وجهات

النظر والمنظور الذي ترى التنمية الاقتصادية منه، وتحقيق الانطلاقة السليمة للتنمية الاقتصادية يجب تناول المفاهيم بشكل موسع لتتشكل الرؤى والخطط والأسس السليمة.

عرفها عودة (٢٠١٣) بأنها: " الزيادة المستمر في الناتج المحلي الإجمالي، مع العمل على رفع مستويات المعيشة لدى أفراد المجتمع، والعمل على الحد من مشكلتي البطالة والفقر، بما عمل على إحداث تغييرات هيكلية في اقتصاد أي من الدول".

وعرفها خلف (٢٠٠٦) بأنها: "العملية التي يرتفع بموجبها الدخل القومي الحقيقي خلال فترة ممتدة من الزمن، وذلك مع تحقيق معدلات نمو أعلى من معدلات نمو السكان، وبالتالي ارتفاع الدخل الحقيقي للفرد، مع العمل على إحداث تغييرات مهمة وواسعة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وفي التشريعات والأنظمة والقوانين التي تحكم وتسير هذه المجالات".

وعرفها دويكات (٢٠٠٦) بأنها: " منظومة أو مجموعة من التغييرات المتداخلة في هيكل الاقتصاد الوطني المطلوبة لنموه المستمر، وهذه التغييرات تتضمن بنية أو تركيب الطلب والإنتاج والاستخدام، وكذلك في الهيكل الخارجي للتجارة وتدفقات رأس المال، وإذا أخذت هذه التغييرات الهيكلية مع بعضها البعض فإنها تعرف بوصفها التحول في القطاع التقليدي إلى نظام اقتصادي حديث".

كما عرفها عجمية وناصف (٢٠٠٣) بأنها: "العملية التي تحقق من خلالها زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي والتي تحدث من خلال تغييرات في كل من هيكل الإنتاج ونوعية السلع والخدمات المنتجة إضافة إلى أحداث تغيير في هيكل توزيع الدخل لصالح الفقراء والمحتاجين".

كما عرفها يوسف (٢٠١٤) بأنها: " العملية التي يتم من خلال الانتقال من حالة التخلف إلى حالة التقدم، وذلك يقتضي إحداث تغيير في الهياكل الاقتصادية، وبالتالي فهي تتصرف نحو إحداث زيادة في الطاقات الإنتاجية للموارد الاقتصادية".

كما وعرفها إبراهيم (٢٠٠٠) بأنها: " العملية التي من خلالها تتم المحاولة باتجاه زيادة متوسط نصيب الفرد من إجمال الناتج القومي خلال فترة زمنية محددة، وذلك من خلال رفع متوسط إنتاجية الفرد واستخدام الموارد المتاحة لزيادة الإنتاج خلال تلك الفترة".

كما عرفها سلامة (١٩٩٨) بأنها: "عملية متعددة الأبعاد، تتضمن إجراء تغييرات جذرية في الهياكل الاجتماعية والسلوكية والثقافية والنظم السياسية والإدارية جنباً إلى جنب مع زيادة معدلات النمو الاقتصادي، وتحقيق العدالة في توزيع الدخل القومي، واستئصال جذور الفقر المطلق في مجتمع ما".

ويعرفها عابد (٢٠١٢) بأنها: "تقدم وتطور أداء المنظمة أو المؤسسة في إطارها المجتمعي وذلك عن طريق أساليب إنتاجية جديدة أفضل، ورفع مستويات الإنتاج من خلال إنماء المهارات والطاقات البشرية، وخلق تنظيمات أفضل، وهذا فضلاً عن زيادة رأس المال المتراكم في الزمن على مر الأزمان".

كما ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: " عملية إحداث مجموعة من التغييرات المخططة التي تستهدف إكساب المنظمات والمؤسسات العاملة في المجتمع على النمو الذاتي، بالشكل الذي يضمن التحسين المتزايد والمستمر في نوعية مستوى الحياة لكافة الأفراد، بمعنى زيادة القدرات الذاتية في الاستجابة للاحتياجات الأساسية للأفراد التي تكفل زيادة درجة إشباع تلك الاحتياجات، وذلك عن طريق الاستثمار الأفضل لموارد المجتمع دون إغفال المشاركة المجتمعية للنظام الحاكم في تحقيق هدف ذلك الاستثمار وحسن توزيع عوائده".

عناصر التنمية الاقتصادية

بناءً على ما جاء في التعريفات السابقة فإنه يتضح أن هناك عناصر أساسية تحتويها منظومة التنمية الاقتصادية، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي (عطية، ٢٠٠٣):

١. الشمولية

حيث أن التنمية تعد تغييراً شاملاً ولا يقتصر على الجانب الاقتصادي فقط، بل يطال الجوانب الاجتماعية والثقافية والسياسية والأخلاقية، وانطلاقاً من ذلك فإن التنمية تتضمن التحديث،

والذي يشير إلى إضعاف دور الموروثات والتقاليد الغير علمية في اتخاذ القرار، وزيادة الأدوار المرتبطة بالمعرفة العلمية، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن التنمية لديها التزامات تجاه الجوانب الأخلاقية في المجتمعات.

٢. حدوث الزيادة المستمر في متوسطات الدخل الحقيقي لفترة من الزمن، وهذا يعطي انطباعاً بأن التنمية عملية طويلة المدى.

٣. حدوث تحسينات في التوزيع لدخل الطبقات الفقيرة، فقد لوحظ في منتصف القرن الماضي أنه برغم أن الكثير من الدول النامية تحقق معدلات نمو اقتصادي بنسب مرتفعة، إلا أن النصيب النسبي من مستوى الدخل للطبقة الفقيرة فيها كان في نقصان مستمر، وهذا يعني أنه بالرغم من النمو الاقتصادي لهذه الدول إلا أن الحالة الاقتصادية للفقراء ما زالت في بؤس وضيق، لذلك أصبح من الشروط الهامة في عملية التنمية الاقتصادية أن يصاحبها تحسن وتوزيع عادل في مستوى دخل الأسر والطبقات الفقيرة في المجتمع.

٤. تحسين نوعية السلع والخدمات التي تقدم للأفراد.

٥. تغيير هيكل الإنتاج بضمن توسع الطاقات الإنتاجية بطريقة تراكمية.

٦. تواصل واستمرارية العملية التنموية.

كما ويرى مركز الدراسات الاستراتيجية والمستقبلية (٢٠٠٤) أن التنمية الاقتصادي تقوم على العناصر والمقومات التالية:

١. رؤية وخطة طويلة المدى بحيث تحظى أهدافها بإجماع من كافة المستويات في

المنظمات، بالإضافة إلى كافة فئات المجتمع.

٢. استراتيجية شاملة كاملة لكافة القطاعات، بالإضافة إلى وجود سياسات مرنة تستخدم حسب المتغيرات المحيطة.

٣. استراتيجيات واضحة للدور الذي يلعبه القطاع العام والقطاع الخاص ومدى تكاملهما.

٤. الاستمرارية في تنفيذ التحسينات والإصلاحات وتوسيعها وتعميمها لتحقيق بيئة اقتصادية سليمة ومناخ مشجع على الاستثمار المحلي والأجنبي.

٥. العمل الدؤوب في الاتجاه المناهض لبناء المؤسسات الوطنية المتطورة بحيث تصبح لديها القدرة بالمهام الموكلة إليها.

٦. توفر حكم إدارة صالح للدور القيادي في العملية التنموية، وذلك على الأسس المبنية على الانضباطية في تنفيذ القوانين، وممارسة الإجراءات بشفافية مطلقة، كذلك المساءلة على الأداء في العمل.

كما أنه ومهما بلغت أحوال الدول من غنى أو فقر، فلا بد من الاعتماد على العناصر الأربعة التالية (سامويلسون ونوردهاوس، ٢٠٠٦):

١. الموارد البشرية

وتتمثل في معالجة النمو السكاني، والتحسين المستمر للمستوى التعليمي، بالإضافة إلى التحسين الدائم في مجال الصحة ومجال التغذية، وتأهيل العاملين وتطويرهم.

٢. المصادر الطبيعية

وتتمثل في امتلاك الثروات الطبيعية والتي تتناسب مع حجم الأفراد وتعدادهم، بالإضافة إلى احتياجاتهم.

٣. التكوين الرأسمالي

وتتمثل في ادخار نسبة مئوية معينة ومتفق عليها من إنتاج الدخل القومي بهدف إحداث العملية التنموية.

٤. التكنولوجيا

وتتمثل في التقدم والتطور التكنولوجي، وذلك عبر نقل التقنيات التكنولوجية من الدول المتقدمة اقتصادياً بهدف إحداث وتطوير العملية التنموية.

مركبات التنمية الاقتصادية

هناك الكثير من الجوانب الرئيسية التي تعتمد عليها عمليات التنمية الاقتصادية وتستند إليها كأسس داعمة لنجاح العملية التنموية وتحقيق أهدافها المنشودة (عابد، ٢٠١٢):

١. تنمية عامة وكاملة في القوى المنتجة

وتتمثل في تطوير المصادر المتعلقة بإنتاج الطاقة، والمواد الأولية، والأدوات والمعدات وآلات العمل، بالإضافة إلى إنتاجية العمل.

٢. تطوير كامل يشمل العلاقات الإنتاجية

ويشمل ذلك إقامة وإنشاء الهياكل الاقتصادية الجديدة، والتي تقوم بإثراء القوى المنتجة وتطويرها ورقياً.

٣. تطوير شامل في الأفكار والنظم والمؤسسات الاجتماعية والاقتصادية.

ويرى الباحث أنه يمكن صياغة ما يتعلق بالمرتكزات الأساسية بأن لكل أسلوب نمط معين، يتمثل في النظام الإنتاجي والاقتصادي المتكون من قواه الإنتاجية والتي تشمل وسائل الإنتاج، وتقسيم العمل، بالإضافة إلى العلاقات الإنتاجية والمكونة من شكلية امتلاك وسائل الإنتاج، ومكانة الطبقات الاجتماعية والعلاقات بينها، بالإضافة إلى أشكال توزيع الثروة المجتمعية

خصائص التنمية الاقتصادية

تمتلك التنمية الاقتصادية العديد من الخصائص التي تميزها أثناء قيامها بالأعمال بغية تحقيق الأهداف المنشودة، ولإدراك مفهوم التنمية لابد من معرفة الخصائص التالية (حلاوة وصالح، ٢٠١٠):

١. التنمية ظاهرة إنسانية

تعتبر الموارد البشرية هي العنصر الرئيسي في مشاريع التنمية الاقتصادية، حيث ألا يمكن إحداث التنمية بغياب دور الإنسان فيها، لأنه أحد أهم الأهداف المقصودة من المشاريع التنموية، فكل الخطط والبرامج التنموية توجه بطريقة أساسية تجاه الإنسان واحتياجاته.

٢. التنمية ظاهرة دينية.

إن عمليات التنمية تعتبر جزء من المساعي الهادفة إلى إعمار الأرض، وهذا بطبيعة الحال من الواجبات الدينية والتي تعد عبادة ويعتبرها الإسلام جهاداً أكبر، حيث قال تعالى في مصحفه الكريم " هُوَ أَنشَأَ مِنِ الْأَرْضِ وَأَسْتَعْمَرَ فِيهَا " (سورة هود، آية ٦١)، وهنا تؤكد الآية على

تعمير الأرض وتطويرها وتميئتها، كما وضعها القرطبي واجباً على كل مسلم، ومن هذا المنطلق فإننا لا نجد أن الدين الإسلامي عائقاً أمام التنمية الاقتصادية، بل يعمل على الحث عليها وتشجيعها.

٣. التنمية ظاهرة تاريخية مستمرة

لا شك أن ارتباط التنمية الاقتصادية متلازم بحركة التاريخ، ويتأثر بالإيجاب أو السلب حسب الظروف والمتغيرات، حيث أن القرن العاشر ميلادياً كان مثلاً على التطور الكبير في المجالات التنموية لدى المسلمين، والقرن الثامن عشر، كان المجالات التنموية في أوجها مكلفة بالثورة الصناعية في قارة أوروبا.

٤. التنمية ظاهرة اجتماعية.

تعتبر التنمية من الظواهر الاجتماعية نظراً للارتباط الوثيق بالإنسان وذلك لاعتبارها من عمليات التغيير الاجتماعية، وإشباع الاحتياجات الإنسانية أو الأنظمة أو أنماط العلاقات والقيم الاجتماعية، كذلك فإن المشاكل الاجتماعية كالفروق في مستويات المعيشة بين الطبقات البرجوازية والفقيرة، وهي ظاهرة ملازمة حيث أن أي توجهات من قبل المجتمعات نحو التغيير والتطور فإن ذلك يسرع في العمليات التنموية والعكس صحيح.

٥. التنمية ظاهرة اقتصادية

إن أكثر صور التنمية وضوحاً هو ارتباطها في كثير من الحالات بالتنمية الاقتصادية، إلا أن التنمية في جوهرها تعد من الظواهر الاقتصادية وذلك للدور الذي يلعبه الاقتصاد في التأثير الواضح على مدى تقدم وتطور البرامج والخطط التنموية.

٦. التنمية ظاهرة كلية

تعد التنمية شاملة لكافة مناحي الحياة الإنسانية، لذا لا بد من إيضاح المفهوم المتعلق بأن التنمية تشترك في جميع المتغيرات والمكونات المجتمعية، إذ لا إمكانية لحدوث التنمية مع إهمال جانب من جوانب المجتمع، وتعد التنمية ظاهرة معقدة لا يمكن أن تتم دراستها دون التعرّيج على الجوانب الأخرى لإحداث التنمية بشكلها الصحيح.

كما ويرى حسين وآخرون (١٩٩٥) بأن خصائص التنمية تكمن في النقاط التالية:

١. تعتبر التنمية عملية ذات استمرارية وديناميكية: ما يعني أنها متجددة.
٢. التنمية عملية تشمل كافة مناحي الحياة.
٣. تقوم التنمية بالاستناد إلى الأسس والمقومات الذاتية داخل المجتمع.
٤. تعمل التنمية بشكل مركز ليتم تجاوز العقبات التي تواجهها في مسيرتها، ولهذا يتم توصيفها بالتغيير والنمو.

كما أوضح (سيمون كوزنتس) ست خصائص للتنمية الاقتصادية في الدول المتقدمة وهي (تودارو، ٢٠٠٠):

١. المعدلات المرتفعة للإنتاجية الكلية لكافة عناصر الإنتاج.
٢. المعدلات المرتفعة في التحولات الهيكلية الاقتصادية.
٣. المعدلات المرتفعة في التحولات الاجتماعية والسياسية والأيدولوجية.
٤. الامتداد الاقتصادي الدولي، وهو ما يعني ميل الاقتصاد في الدول المتقدمة للوصول إلى السيطرة على الأسواق العالمية والمواد الخام.
٥. الانتشار المحدود للنمو الاقتصادي، وهو ما يعني اقتصر النمو الاقتصادي على العالم المتقدم، أي ما يعادل ثلث نمو سكان العالم.

ويتضح للباحث مما سبق الترابط الوثيق الذي أشارت إليه الخصائص السابقة بين التنمية الاقتصادية وكافة المجالات التي تطالها العملية التنموية، وخاصة التنمية الاجتماعية، لاسيما وأن الجزء الكبير في هذه المشاريع جوهرها الإنسان، كونه الشريك الأكبر لكافة العمليات التنموية، والتي تبدأ به وتنتهي به، خاصة وأنه من أجل احتياجات ومستويات معيشته يتم بذل كافة الجهود لتحقيق القدر الأكبر من الرفاهية والعيش الكريم.

أبعاد التنمية الاقتصادية

إن المنظومة الاقتصادية في كافة دول العالم لا يمكن فصلها عن باقي الجوانب الحياتية في المجتمعات، فهي تتأثر الظروف والأحداث التي تمر بها هذه المجتمعات نظراً لكونها لتداخلاتها

مع الكثير من الأبعاد، حيث يوجد للتنمية أربعة أبعاد أساسية وهي (مركز إعلام حقوق الإنسان والديموقراطية، ٢٠١٤):

١. أبعاد اقتصادية

ويمكن في محتواها العمل الدؤوب على زيادة الطاقات الإنتاجية للاقتصاد، من حيث التغيرات والتطورات التي تحدث في العلاقات النسبية بين كافة القطاعات الإنتاجية وبين الناتج القومي، بالإضافة إلى نسب العمالة في كافة القطاعات المختلفة، حيث أن هذه النسب تتم استخدامها في إصدار الأحكام على مدى التقدم والتخلف للاقتصاد الوطني.

٢. أبعاد اجتماعية

وتعتبر من الأساليب الحديث في العمل الاجتماعي، حيث يتم من خلالها إحداث التغيرات والتحسينات الحضارية المرتبطة بأطر وطرق التفكير والعمل والحياة، وذلك من خلال التحسين المستمر للمستوى التعليمي، وزيادة مستويات الرفاهية للأفراد، بالإضافة إلى الاهتمام الكبير بالطبقة المتوسطة، والطبقات العاملة، وأيضاً بتنمية الثقافة الوطنية من أجل المشاركة والمساعدة في تنفيذ البرامج التنموية لإحداث التغيير اللازم للتطوير المجتمعي (الكفري، ٢٠٠٤).

٣. أبعاد سياسية

وهي عبارة عن مجموعة الأفكار والآراء التي يتم من خلالها السعي إلى تكوين الرأي العام بهدف استخدامه في التأثير لدى القرار السياسي، والسعي للمشاركة في صنع القرار من خلال تكوين الأحزاب والنقابات والجمعيات، وتعد هذه الخطوات من المستويات الراقية من الفكر، بحيث يتم العمل على تقوية العلاقات المجتمعية في إطار الدولة، وذلك ما يحتاج إلى المرونة والفعالية الكافية من المؤسسات السياسية والتي تتماشى مع المتطلبات الأساسية للتنمية الاقتصادية، وبطبيعة الحال فإن ذلك يسهم في تحقيق الأهداف التنموية (الكردي، ٢٠١٥).

٤. أبعاد تنظيمية وإدارية

وهي ما تشكل الجهود العملية الهادفة إلى الصقل والتطوير للقدرة الإدارية عند الأفراد، بالإضافة إلى تحسين أداءهم ومهاراتهم والتأثير على بيئة العمل لديهم، وذلك من خلال دراسة

الهيكل التنظيمي، وإجراء التحديثات والتحسينات على القوانين والأنظمة التي يعمل بها، وتطوير المستوى المعلوماتي والثقافي للأفراد العاملين في الإطار الإداري (الكردي، ٢٠٠١٥).

ويتضح للباحث مدى تغلغل البرامج التنموية في الكثير من مجالات الحياة، وذلك نظراً للارتباط الوثيق بين هذه الأبعاد، فالتنمية الاقتصادية مرتبطة وثيق بهذه الأبعاد، فلا يمكن الفصل بين البرامج الساعية إلى التنمية الاقتصادية والبعد الاجتماعي نظراً لأنها وجدت لأجل إعلاء شأنها ومستوياته المعيشية، وأيضاً فيما يتعلق بالجوانب السياسية فتاريخياً هناك ارتباط وثيق بين الاقتصاد والسياسية فكل منهما يتأثر بالآخر ويؤثر به، وعلى مستوى البعد الإداري والتنظيمي فالارتباط تكاملي بينه وبين التنمية الاقتصادية، فمن خلاله ترتقي المسيرة التنموية وتستدل من خلاله على الطريق الصحيح المؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

متطلبات التنمية الاقتصادية

إن هناك الكثير من المتطلبات التي تحتاجها التنمية الاقتصادية لتحقيق النجاح في المشروع التنموي، والتي تحتاج الكثير من التوجيه في إطار الموارد المتاحة بشكل يؤدي إلى إحداث التنمية الاقتصادية المستهدفة، ومن المتطلبات والمستلزمات التي تحتاجها التنمية لضمان تحقيقها ما سيرد في النقاط التالية:

١. البنية التحتية

حيث يجب إقامة البنى التحتية الاقتصادية والاجتماعية بحيث تكون مساعدة لنشوء المشاريع الإنتاجية العامة والخاصة، وذلك يتمثل في إنشاء الطرق وتحسين المواصلات وإنشاء الموانئ ومحطات التوليد المتعلقة بالكهرباء، بالإضافة إلى قنوات الري والصناعات الرئيسية، كل ما سبق يساعد في توفير السلع الوسيطة والخدمات بالتكاليف المعقولة مما يضمن خفض التكاليف المرتبطة بإنتاج السلع والخدمات في الصناعات التحويلية والاستهلاكية، بالإضافة إلى تخفيض تكلفة المعيشة للأفراد (العطية، ٢٠٠١).

٢. التراكم الرأسمالي

يعتبر التراكم الرأسمالي من الشروط الأساسية للتنمية الاقتصادية، وهو ما يمثل الاستثمار الحقيقي في وسائل الإنتاج الملموسة، وتتطلب هذه العملية توفر الحجم المناسب من المدخرات الحقيقية والتي يتم استخدامها لمساعدة الاستثمار بدلاً من الاستهلاك (الفرا، ٢٠١٢).

٣. الموارد الطبيعية

إن من المميزات التي تشكل فوارق هامة بين الدول هي مدى امتلاكها للموارد الطبيعية المتنوعة في جغرافيتها، أي كل ما يمكن أن تؤمنه الطبيعة من المخزونات الطبيعية التي تضمن استمرارية الحياة البشرية، والتي يمكن أن تنقص نتيجة الاستخدام المفرط والغير موجه، كما تعمل بعض الدول على تعويض النقص في الموارد الطبيعية بالاستخدام التكنولوجي الذي يمكن من عملية تطبيق الإحلال أو التبادل بين عناصر الإنتاج في العملية الإنتاجية (العطية، ٢٠٠١).

٤. التغيير الجذري في الهياكل الاقتصادية

حيث أن التغيير والتنظيم في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية في البلدان المتأخرة هام جداً بهدف تقليل العوائق التي تقف في وجه التنمية الاقتصادية، والعمل على تهيئة الطريق للاستمرارية بمعدلات عالية، حيث أن هذا التغيير يشمل التغيير في التشريع القانوني بالإضافة إلى الإصلاحات الزراعية والقوانين المتعلقة بالتنمية الصناعية، وتنظيم الحركة التجارية الخارجية، والتشريع الضريبي، بالإضافة إلى قوانين الضمان الاجتماعي (العطية، ٢٠٠١).

٥. الموارد البشرية

تعد الموارد البشرية هي رأس المال البشري، والمحرك الرئيسي في العملية التنموية، سواء تمثلت مناصبهم في كونهم عمال أو رياديين، حيث أن العناصر البشرية تقوم بالعمل على مراكمة رأس المال، واستغلال الموارد الطبيعية، بالإضافة إلى تبني السياسات الاقتصادية التي تعمل دؤوباً نحو تحقيق التنمية القومية (الفرا، ٢٠١٢).

٦. التكنولوجيا والمعرفة

حيث أن التكنولوجيا يمكن تعريفها بأنها الجهود المنظمة والتي ترمي لاستخدام النتائج الصادرة عن الأبحاث العلمية في عملية تطوير الأساليب الأدائية في العمليات الإنتاجية، وكذلك المعرفة التي تهدف إلى الوصول إلى أساليب جديدة تقدم الفائدة بشكل أكبر للمجتمعات، حيث أن التنمية الاقتصادية تعتمد بشكل واضح على معدلات التطور التكنولوجي، فكلما تم الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة، سيساهم ذلك في سرعة الحركة التنموية الاقتصادية (الفرا، ٢٠١٢).

ويتضح للباحث أن العملية التنموية الاقتصادية تحتاج إلى الكثير من المتطلبات التي ستسهم بشكل حثيث على تحقيق النجاح والمعدلات التنموية المرضية، فحكومات الدول النامية تحديداً تحتاج إلى إعداد الدراسات والأبحاث التي تحدد الوضع الاقتصادي في البلاد، وتحديد مدى الإمكانيات المتوفرة والموارد الذاتية، ونقاط الضعف والقوة، كما أن هناك حاجة ملحة للتعرف على القصور والنقص الذي يعاني منه الاقتصاد، والعمل المكثف على إيجاد الطرق والوسائل المناسبة لتغطية القصور والتخلص منه، وذلك بهدف تهيئة الاقتصاد وتجهيزه للقيام بالعملية التنموية الحقيقية.

نظريات التنمية الاقتصادية

ظهرت معظم النظريات الخاصة بالتنمية بعد الحرب العالمية الثانية وفي الخمسينات من القرن الماضي، بعد أن تزايد الاهتمام بقضايا التخلف والتنمية نتيجة تعاظم حركات التحرر الوطني والاستقلال السياسي للدول التي كانت مستعمرة، وتركز اهتمامها في كيفية مواجهة المشاكل الأساسية التالية مثل الفقر والتخلف والتنمية، وفيما يلي سنوضح أهم نظريات التنمية الاقتصادية

١- نظرية الدفعة القوية

تقوم هذه النظرية على أن تتم التنمية على شكل قفزات قوية تتدفق التيار في عزم وقوة إلى الأمام محدثة المزيد من النمو فهي ضد نظرية التدرج في التنمية الاقتصادية، والذي قدم هذه النظرية المفكر الاقتصادي الأمريكي هو rodan-rosenstein ومن الواضح طبقاً لهذه النظرية القائمة على الاعتماد على رؤوس الأموال الخارجية والبعد عن الصناعات الثقيلة التي تشكل

الأساس الانتاجي للتقدم الصناعي ومن ثم التنمية لأنها تضمن تلبية البلد المتخلف بالنسبة للدول المتقدمة وبقائه في وضعه (حلاوة وصالح، ٢٠١٠).

ويمكن القول أن النظرية تتأسس وتتبنى على أمرين، الأول ضرورة أن يكون الطلب على العديد من المنتجات كبيراً لدرجة يمكن معها تحقيق أدنى تكاليف ممكنة للإنتاج، وذلك لجني وفورات كبيرة الحجم في العديد من المجالات الانتاجية، والأمر الثاني أن يتمثل في أنه لزيادة الطلب على أية سلعة بعينها من الضروري أن ترفع مستويات الدخل بمعدل كبير في أنحاء الاقتصاد القومي كله، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا في ظل برنامج شامل ضخم للاستثمار (عجمية والليثي، ٢٠٠٣).

وقد اعتمدت الدول النامية هذا الأسلوب، بعد استقلالها حرصاً على دفع الاقتصاد إلى الأمام بسرعة، لتحرير الإنسان من الجهل والفقر (تيم، ١٩٩٨).

٢- نظرية النمو المتوازن

تنسب إلى المفكر الاقتصادي الأمريكي نيركس الذي يركز على مشكلة الحلقة المفرغة للفقر والناجمة عن تدني مستوى الدخل وبالتالي ضيق حجم السوق، وهذه النظرية تعتمد برنامجاً ضخماً من الاستثمارات الذي توجه نحو إنتاج السلع الاستهلاكية لإشباع حاجات السوق المحلية وليس الغرض التصدير، على الأقل في المراحل الأولية، وذلك لضعف المنافسة في السوق المحلية، وهذه النظرية تتطلب تحقيق التوازن بين مختلف الصناعات الاستهلاكية، بينها وبين الصناعات الرأس مالية، وكذلك التوازن بين القطاع المحلي والقطاع الخارجي، وفي النهاية تحقيق التوازن بين جهة العرض والطلب، وتؤكد النظرية على الحجم الكبير من الاستثمارات لكي يتم تجاوز مشكلة عدم القابلية على التجزئة في جانب العرض وفي جانب الطلب، وتجدر الإشارة إلى أنه لم يقصد بالنمو المتوازن، أن تنمو كافة الصناعات في معدل واحد، بل بمعدلات مختلفة تتحدد في ضوء مرونة الطلب الداخلية للمستهلكين على السلع المختلفة بحيث يتساوى جانب العرض والطلب (حلاوة وصالح، ٢٠١٠).

٣- نظرية النمو غير المتوازن

يعتبر الاقتصاد الأمريكي هيرشمان والاقتصادي وروستو أستاذ التاريخ الاقتصادي بجامعة كامبردج والاقتصادي الفرنسي فرانسوا بيرو في مقدمة من اهتموا بشرح سياسة النمو الغير متوازن، ونقطة البداية في عرض هذه الفكرة هي أن المشكلة في البلاد المتخلفة لا تكمن في قصور الموارد الطبيعية أو في نظرة رأس المال، ولكن في نظرة المنظمين القادرين على اتخاذ قرارات الاستثمار، سواء كان هذا الاستثمار في القطاع العام أو القطاع الخاص، وعلى ذلك فأن النموذج الأمثل، للتنمية الاقتصادية هو ذلك النموذج الذي يخلق البيئة الملائمة لحث الأفراد على اتخاذ قرارات الاستثمار بحيث تتم عملية التنمية الاقتصادية في صورة حلقت متتابعة من نمو غير المتوازن، وتركيز الموارد الاقتصادية المتاحة في قطاع معين من قطاعات الاقتصاد بحيث يؤدي عدم التوازن بين نمو هذه القطاعات الأخرى إلى حفز المنظمين على اتخاذ قرارات استثمارية، تهدف إلى تصحيح الاختلال وإعادة التوازن مرة أخرى، فإذا حدث عدم توازن جديد فإن هذا يحرض قرارات الاستثمار الأخرى لاستعادة التوازن، وهكذا عن طريق الاختلال المتعمد الذي يخلق توازناً ثم اختلال، تستمر الدورة وتتحقق التنمية الاقتصادية (عابد، ٢٠١٢).

ويرى أنصار هذه النظرية إن إتباع هذه النظرية هو الأفضل للدول النامية، أو في الدول التي تقوم بتنمية مواردها وتعطي مؤيدو هذه النظرية بعض الشواهد التاريخية التي تدعم وجهة نظرهم بالتركيز على قطاعات رائدة مثل: قطاعات المنسوجات في بريطانيا في القرن التاسع عشر، قطاع السكك الحديدية في الولايات المتحدة في القرن التاسع عشر، قطاع الموارد الغذائية في الدنمارك في النصف الثاني من القرن العشرين، قطاع الكهرباء في الاتحاد السوفيتي في العشرينيات من القرن الماضي، والصناعات الثقيلة في الثلاثينيات والاربعينيات في روسيا (عابد، ٢٠١٢).

ومما سبق يرى الباحث أن نظرية الدفعة القوية ونظرية النمو المتوازن هما أسلوبان غير مناسبين للبلدان النامية وذلك لعدة أسباب منها ضيق الأسواق الداخلي، ونقص الموارد الطبيعية، وانخفاض الامكانيات المالية والتي تعتبر ضرورية لإنجاز الدفعة القوية، وضعف البنية التحتية الصناعية، والافتقار إلى مؤسسات التمويل المتخصصة، وكذلك بسبب الاجراءات، بينما يرى الباحث، أن أسلوب النمو غير المتوازن، هو الأسلوب المناسب للبلدان النامية نظراً لقلّة الموارد المالية، وعدم إمكانية توزيع جميع الاستثمارات على جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية دفعة

واحدة، لذلك يمكن هذه الدول أن تقوم بإعطاء أولويات لبعض القطاعات الأساسية والرائدة والقيام بتميتها.

أهمية التنمية الاقتصادية

تعد التنمية الاقتصادية من المؤشرات الدالة على تقدم وتطور الشعوب، وذلك عبر إيجاد الأساليب الإنتاجية الجديدة ورفع مستويات الإنتاجية من خلال التنمية التي تستهدف المهارات والطاقات البشرية والتنظيمية، وذلك بالإضافة إلى زيادة رأس المال التراكمي في المجتمعات بفترة من الزمن، وعليه فإن الدولة ذات الاقتصاد القوي حققت الكثير في تلك الاتجاهات، وعلى نقيض ذلك فإن الدول النامية لم تقدم التطور الملحوظ في تلك الاتجاهات، ولذلك فإن التنمية الاقتصادية لا تشمل فقط على التغييرات الاقتصادية المعينة، بل تتضمن كذلك التغييرات في المجالات الاجتماعية والهيكلية والتنظيمية، حيث أنها تشمل التحسن في زيادات الدخل القومي الحقيقي وكذلك في نصيب الأفراد منه (عجمية والليثي، ٢٠٠٣).

تتبع الأهمية الكبرى للتنمية الاقتصادية من القيم الجوهرية التي تمتاز بها في حال تحققها، وهناك ثلاثة قيم رئيسية توضح هذه الأهمية في حياة المجتمعات (تودارو، ٢٠٠٦):

١. القدرة على العيش

وتعني القدرة على سد الاحتياجات الأولية والتي تتمثل في الغذاء، والمسكن، والصحة، والحماية، حيث أن غياب أحد هذه الاحتياجات سيؤدي إلى التخلف الحضاري، لذلك تعتبر التنمية الاقتصادية من الشروط الأساسية لتحسين جودة الحياة.

٢. تقدير الذات واحترامها

حيث أن الكثير من الدول النامية تسعى لتحقيق التنمية الاقتصادية من أجل الوصول إلى إحساس الأفراد بالأهلية واحترام الذات وعزة النفس، وذلك للوصول بالشعر الإنساني بأنه ليس ماكينة أو أداة يقوم الآخرون باستخدامها من أجل تحقيق المصالح الخاصة.

٣. الحرية من الاستعباد

لقد ركز رجل الاقتصاد (آرثر لويس) على العلاقة القائمة بين التنمية الاقتصادية والحرية من الاستعباد، وذلك بعد استنتاجه بأن ميزة الاقتصاد ليس في تحقق السعادة الناجمة بسبب الثروة التي يتم تحصيلها، ولكنها الزيادة في نطاق الاختيار البشري، كما أن الثروة تمكنهم من الحصول على السلع والخدمات والعيش بالطريقة المنشودة، وذلك أفضل بكثير من بقاءهم فقراء، هذا بالإضافة إلى المشاركة السياسية، وحرية التعبير عن الرأي، وسيادة القانون، والتساوي في الفرص بهدف الحصول على الأمن الشخصي.

ولبيان الأهمية الكبيرة للتنمية الاقتصادية في حياة الأفراد والمجتمعات فهي على النحو التالي (البياتي، ٢٠٠٨):

٤. زيادة مستوى الدخل الحقيقي للأفراد وما يترتب عليه من تحسينات على مستويات المعيشة لهم، وتقليل الفروق الاجتماعية والاقتصادية بين فئات وطبقات المجتمع.
٥. توفير فرص العمل للأفراد نظراً لانتشار الأسواق في العملية التنموية.
٦. تسديد ديون الدولة، وتحسين الأوضاع المتعلقة بميزان المدفوعات.
٧. تحقيق الأمن القومي.

كما وأضاف عريقات (٢٠٠٠) بأن أهمية التنمية الاقتصادية لأي دولة من دول العالم تكمن في الأمور التالية:

١. تعتبر التنمية الاقتصادية أحد الأدوات المهمة التي تساهم وتساعد في الاستقلال الاقتصادي للدول، والابتعاد عن التبعية الاقتصادية أو التبعية بأشكالها المتعددة، وذلك نتيجة حقيقية لتحقيق التقدم والتنمية الاقتصادية.
٢. تقوم التنمية الاقتصادية بتوفير السلع والخدمات كافة أفراد المجتمعات، وذلك بالكمية والنوعية والجودة المناسبة.
٣. تعتبر التنمية الاقتصادية من أهم العوامل التي تساهم في تجسير الفجوات القائمة بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات، وذلك يؤدي بطبيعة الحال إلى ترسيخ الاستقرار الاجتماعي والسياسي.
٤. تعمل التنمية الاقتصادية على تقليل الفجوات الصارخة بين الدول المتقدمة والدول النامية.

ويتضح للباحث أن الأهمية المرتبطة بالتنمية الاقتصادية تتمثل في كونها وسيلة هامة تهدف إلى تقليل الفجوات الاقتصادية والتقنية بين الدول النامية والمتقدمة، وعلى الرغم من العوامل الاقتصادي التي ساعدت في تعميق الفجوات، فإنه يمكن تجاوزها عبر إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية الحقيقية، والتي تعتمد بشكل كبير على الرؤى والاستراتيجيات المدروسة، كذلك فإن التنمية في الدول النامية تقتصر على المفاهيم التقليدية المتعلقة بالتنمية والتي تتمثل بمعدلات النمو للدخل القومي، ورفع متوسطات الأفراد دون النظر إلى الكيفية التي يتولد بها هذا النمو، ولا حالة التوزيع بين الأفراد.

أهداف التنمية الاقتصادية

بالنظر إلى التباين الواضح في الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية لكل مجتمع، فإن من الصعب تحديد الأهداف التنموية في المجال الاقتصادي ووضعها كمعيار لكافة البلدان، إلا أن هناك العديد من الأهداف المشتركة والتي يمكن التركيز عليها والسعي الحثيث نحو تحقيقها في كافة المجتمعات، ولكن قبل التطرق إلى الأهداف الرئيسية، فلا بد من الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية عند وضع الأهداف التنموية الاقتصادية (الشرفات، ٢٠١٠):

١. يجب أن هذه الأهداف أن تقوم بالمساعدة في تحديد وقياس نسبة التقدم الذي تحققه البرامج التنموية في المجال الاقتصادي.
٢. يجب على هذه الأهداف أن تقوم بتحديد المستويات المطلوبة من الطاقات البشرية والفنية والإدارية وغيرها من الطاقات الهادفة لإنجاز أغراض التنمية الاقتصادية.
٣. يجب أن تحدد الأهداف المتطلبات التي تمثل أولوية قصوى في عملية التنمية الاقتصادية، بحيث يتم تنفيذ المتطلبات دون غيرها.
٤. يجب أن تصاغ الأهداف بالشكل الذي يعمل على الاستغلال الأمثل لكافة عناصر الإنتاج خلال العملية الإنتاجية.

وبعد الأخذ بعين الاعتبار ما سبق من نقاط، فإنه يمكن تحديد الأهداف الرئيسية للتنمية الاقتصادية، والتي تسعى إليها كافة المجتمعات، وسنوجزها فيما يلي:

١. زيادة الدخل القومي

حيث يمكن القول أن زيادة الدخل القومي تعتبر من أهم الأهداف للتنمية الاقتصادية، وذلك بسبب ان الحاجة الرئيسية للعملية التنموية هو انخفاض مستويات المعيشة وانتشار الفقر، بالإضافة إلى الزيادة في النمو السكاني، ولا مناص من القضاء على الفقر والمستوى المعيشي المتدني وزيادة مشكلة عدد السكان إلا من خلال زيادة الدخل القومي الحقيقي وذلك من خلال توفير فرص الهادفة لتحصيل الاحتياجات الأساسية من السلع والخدمات التي تقوم الموارد الاقتصادية المختلفة بإنتاجها خلال فترة زمنية محددة (معروف، ٢٠٠٥)، كما أن زيادة الدخل القومي الحقيقي في أي بلد من البلدان، تحكمه العديد من العوم والتي تتمثل في:

✓ الزيادة السكانية.

✓ إمكانيات الدولة المادية والفنية: فكلما توافرت الأموال، فإن الزيادة في الدخل القومي أعلى.

وعلى النقيض، فإنه كلما قلت هذه العوامل، فإن نسبة ما يمكن الوصول إليه من زيادة في الدخل القومي الحقيقي عادة ما تكون ضئيلة، وكلك فإن كلما ازداد العدد السكاني، فإن الدولة ستضطر إلى العمل بطريقة مكثفة لتحقيق الزيادة الأعلى في الدخل القومي الحقيقي (البكري، ١٩٩٩).

٢. رفع المستوى المعيشي

يعد الوصول إلى تحقق المستوى المعيشي المرتفع من بين أهم الأهداف التي تسعى إليها الدول النامية إلى تحقيقها، وذلك لأن ارتفاع المستوى المعيشي للأفراد يعتبر من الضروريات الأساسية في الحياة من مأكّل وملبس ومسكن، فالتنمية الاقتصادية ليست مجرد وسيلة لزيادة الدخل القومي فقط، بل أنها تمثل وسيلة مهمة تهدف إلى رفع المستوى المعيشي للأفراد في الدولة (خلف، ٢٠٠٦)، ففي أغلبية الدول يمكن الملاحظة أن هناك فئة محددة من السكان تسيطر بشكل كبير على الموارد المالية، بالإضافة إلى معظم الأنشطة الاقتصادية في الدولة، مما يعني أن الدخل غير منتظم التوزيع بين الفئات المجتمعية، كذلك فإنه يوجد ارتباط وثيق بين العدد السكاني ومستوى الدخل، فكلما كانت الزيادة السكانية في معدلات أعلى من زيادة الدخل، فإن مستوى نصيب الفرد ينخفض، وهذا ما يؤدي بطبيعة الحال إلى انخفاض المستوى المعيشي (عبد الرحمن وعريقات، ١٩٩٩).

٣. تقليل التفاوت في توزيع الدخل والثروات

يعد تقليل التفاوت في توزيع الدخل من الأهداف الاجتماعية الهامة في التنمية الاقتصادية، حيث أن أغلبية الدول النامية التي تواجه المشكلات المتعلقة بانخفاض الدخل القومي، بالإضافة إلى انخفاض متوسط نصيب الفرد، فإنها تعاني من خلل في توزيع الدخل والثروات، وذلك يعني استحواذ فئة صغيرة من السكان على جزء كبير من الثروات، ويعاني أغلبية الأفراد من الفقر والحرمان وانخفاض مستويات الدخل، ما يعني انخفاض المستوى المعيشي والصحي والتعليمي، ومن الملاحظ تفاقم الظاهرة في البلدان ذات الحجم الكبير في التعداد السكاني، بالإضافة إلى اتساع الحدود الجغرافية في الدولة، ولا شك أن التفاوت في التوزيع المتعلق بالدخل له الكثير من المساوئ التي تتمثل في عدم الشعور لدى الأفراد بالعدالة الاجتماعية، وهذا ما يعني يؤدي إلى طبقة المجتمع والذي تتجم عنه الهدر في الموارد الاقتصادية، والفئة الغنية ستنفق أموالها على السلع الكمالية، وهذا ما يضطر الدولة إلى الاستيراد من الدول المتقدمة، مع ارتباطها بحدوث عجز واضح في ميزان المدفوعات (عليما، ٢٠١٥).

٤. الوصول إلى جودة الحياة

إن الوصول لأفضل جودة في الحياة من أهم المؤشرات التي تهتم بها الدول، حيث أن ذلك يضمن تحقيق الهدف على مستوى تعليم أفضل وأوسع، وبالتالي توفير فرص أكثر ملائمة مع جودة ثقافية وبيئية (Bathell, 2010).

٥. تعديل التركيب النسبي للاقتصاد القومي

إن هذا الهدف يدور حول آلية تعديل التركيب النسبي للاقتصاد القومي، بالإضافة إلى تغيير الطابع التقليدي، حيث أنه في الدول النامية ينتشر العمل في القطاع الزراعي على الاقتصادي في المجال الإنتاجي، وهو ما يشكل النسبة الأكبر لمصدر الرزق لدى غالبية السكان، كما وأنها تقوم بأدوار مهمة بالنسبة للقطاعات الأخرى كمصدر هام للدخل القومي، وإن سيطرتها على الاقتصاد في الدول النامية يشكل خطراً حقيقياً نتيجة التقلبات والتغيرات الاقتصادية في الإنتاج والأسعار، هذا وقد سعت التنمية الاقتصادية إلى التقليل من السيطرة الزراعية على الاقتصاد القومي، أو الخفض من حدتها، وتخصيص نسبة عالية من الموارد التي تمتلكها الدول في التنمية

الاقتصادية، بهدف النهوض الصناعي عبر إنشاء الصناعات الجديدة أو التوسع في الصناعات القائمة، وذلك لضمان القضاء على العديد من المشاكل التي تثار بسبب السيطرة الزراعية على البنات الاقتصادي (بكري، ١٩٩٩).

هذا وقد تبنت الأمم المتحدة هذه الأهداف في مؤتمر الألفية الثالثة في عام (٢٠٠٠)، وذلك بحضور ١٤٧ من رؤساء الدول والحكومات وممثلي (١٩١) دولة، واهتم هذا المؤتمر بوضع الأهداف التي تحدد عملية التنمية الهادفة للقضاء على الفقر، وتحقيق الأهداف المنادية بتخفيض معدل الأطفال بنسبة (٣٩%) حتى عام ٢٠١٥م، بالإضافة إلى تسيير الخدمات الصحية الإيجابية للمحتاجين، والاستفادة الأمثل من الموارد البيئة بدلاً من خسارتها، وتنفيذ الاستراتيجيات الوطنية للتنمية المستدامة، هذا وقد التزم قادة العالم فيما يلي (عليما، ٢٠١٥):

١. تخفيض نسبة المعانين من الجوع إلى النصف على المستوى العالمي.
 ٢. تخفيض نسبة الأفراد الذين لا تتجاوز دخولهم دولار واحد يومياً.
 ٣. تحقيق المساواة بين الذكور والإناث في العملية التعليمية.
 ٤. تحقيق الدراسة الابتدائية في كافة دول العالم.
 ٥. تخفيض المعدل الذي يشير لمعدل وفيات الأمهات أثناء الولادة بمعدل ٣٠%.
 ٦. تخفيض المعدل المتعلق بوفيات الأطفال بنسبة ٣٩%.
 ٧. إيقاف ومنع انتشار فيروس نقص المناعة المكتسبة (الإيدز) والملاريا والأوبئة الأخرى.
- كما وأن اختلاف أهداف التنمية الاقتصادية مرتبط باختلاف التركيبة الاقتصادية والاجتماعي، ومن هذه الأهداف ما يلي (عابد، ٢٠١٢):

١. تحقيق السيادة والاستقلال السياسي.
٢. التوسع الصناعي، والاستثمار الأمثل للموارد البشرية.
٣. زيادة الرفاهية الاقتصادية للمجتمعات والأفراد، بالإضافة إلى تقليل التفاوت في توزيع الدخل والثروة.
٤. توفير فرص العمل اللازمة للسكان بهدف تخفيف الفقر.
٥. التوسع في الهياكل الإنتاجية.

ويتضح للباحث أن الأهداف المذكورة وغيرها والتي وضعت لتحقيق التنمية الاقتصادية، إنما يقتضى المعرفة الكاملة بالعناصر الإنتاجية المتوفرة في الدول، وتحديد مدى إتاحة هذه العناصر، لكي لا تكون الخطط التنموية في أوضاع غير قابلة للتماشي مع ما يتوافر من عناصر الإنتاج، مثل إتباع خطط تنموية ذات طموح عالي ولكن الموارد الإنتاجية المتوفرة في الدولة غير كافية، وعليه فإن تحديد البرامج التنموية أهدافها تستوجب دراسة ما هو قابل للتنفيذ في إطار ما هو موجود من موارد في الدول، بالإضافة إلى الأهمية الكبيرة للموائمة بين الموارد والخطط والأهداف، كما أنه يجب ألا يكون هناك تعارض بين الأهداف المرجوة من الخطط التنموية في القطاعات الصناعية مع بعضها البعض، لأن تداخل الأهداف يعيق المسيرة التنموية ويشتهاها، ويمنع الوصول إلى التنمية الاقتصادية الشاملة وتحقيق أهدافها المنشودة.

تمويل التنمية الاقتصادية

يعد التمويل من العوامل الرئيسية التي تعتمد عليها التنمية الاقتصادية والتي يمثل الاستثمار جوهرها الأساسي، حيث يعتقد الاقتصاديون والسياسيون تقف في وجه التنمية الاقتصادية في الدول النامية هي افتقارها الشديد إلى الموارد الحقيقية التي تلزم لتكوين رؤوس الأموال، ويعود ذلك إلى كون الطلب على رؤوس الأموال يحكمه الميل إلى الاستثمار، حيث أن ذلك يتطلب وجود الادخارات الحقيقية اللازمة للانطلاق (القرشي، ٢٠٠٧)، وتنقسم مصادر التمويل إلى قسمين هامين حيث سيتم تناولهما بشيء من التفصيل:

١. مصادر تمويل التنمية الاقتصادية الداخلية.

٢. مصادر تمويل التنمية الاقتصادية الخارجية.

أولاً / مصادر التمويل الداخلية

تعتبر المدخرات الداخلية هي المصدر الرئيسي لهذا النوع من التمويل، وهي التي يمكن تعريفها بأنه المبلغ الذي يتم اقتطاعه بشكل اختياري من دخل الأفراد، ولا يتم إنفاقه على الاستهلاك، ولا يكتنز في نفس الوقت.

❖ مدخرات القطاع العائلي

من وجهة النظر الاقتصادية، فإن هناك مدخرات خاصة بالقطاع العائلي وتتمثل في الفروق ما بين الدخل المتاح (أي الدخل بعد طرح كافة الضرائب والرسوم المحتملة منه) والاستهلاك الذي يقوم به هذا القطاع، ويمثل الادخار العائلي دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية، حيث أنه ينشأ من العديد من المصادر نوجزها فيما يلي (عجمية وناصف، ٢٠٠٣):

- ١) المدخرات التعاقدية: وتتمثل في الأقساط التأمينية والمعاشات وما يتم تحصيله من الصناديق المختلفة التي يتم إنشائها من قبل الهيئات والمؤسسات.
- ٢) الزيادة في الأصول النقدية الخاصة بالأفراد، والتي يتم الاحتفاظ بها بشكل ودائع في صناديق التوفير والبنوك، سواء كانت حسابات آجلة أم جارية.
- ٣) الاستثمار المباشر في اقتصاد الأراضي والمزارع والمتاجر والمساكن، والتي عادة ما تنتشر في البيئة الريفية حيث يصاحب ذلك الاستثمار الادخار.
- ٤) سداد الديون ومقابلة التزامات سابقة.

ومن الجدير بالذكر في هذا الطرح، أن المدخرات التي تتعلق بهذا القطاع تتأثر بالعديد من العوامل وأهمها (عليما، ٢٠١٥):

١) حجم الدخل

يعد الدخل المتاح من أهم العوامل المحددة للادخار، وينطبق ذلك على الأفراد في الدول المتقدمة والنامية، إلا أن غالبية السكان في الدول النامية تكون ادخاراتهم منخفضة، وتوجه للإنفاق على متطلبات الحياة الأساسية، وبالتالي فإنه كلما كان الدخل مرتفعاً فإن الادخار يزيد والعكس صحيح في هذه الحالة.

٢) درجة التركيز في توزيع الدخل

حيث أنه لا يتم تحديد حجم الادخار بحجم الدخل فقط، ولكن بالمركز الوظيفي للفرد في مجتمعه، ومدى حساسية هذه المهنة، ففي الدول المتقدمة نجد أن أصحاب الدخل المرتفع ينحصر على فئة قليلة. هذا وقد دلت التجارب على أن عدالة التوزيع في الدخول تدفع بالنمو الاقتصادي إلى الأمام، بينما العكس يؤدي إلى البطيء في النمو وعدم الاستقرار.

٣) مجموعة من العوامل الاقتصادية

هناك العديد من العوامل الاقتصادية التي تؤثر على المعدلات المتعلقة بالادخار رغم اختلاف الدول، ويتمثل ذلك في أسعار الفائدة، وتوقعات المستقبل بارتفاعها، أو استقرارها، أو انخفاضها، ومدى انتشار البنوك والمؤسسات الادخارية، والتوجهات العامة للأفراد الهادفة لحياسة الثورات، بالإضافة إلى كافة الأمور التي لها الأثر الكبير على علمية الادخار، كما ويتأثر الادخار بالتضخم ودرجته، والذي يمثل مشاكل خاصة في الدول النامية والتي تتمثل في كون الأفراد قابلين لشراء وتخزين مجموعة من السلع.

❖ مدخرات قطاع الأعمال

تعتبر المدخرات المتعلقة بهذا القطاع من أهم المصادر التي يعتمد عليها الادخار، سواء تمثلت في قطاع الأعمال العام أو الخاص، وسيتم تناول ذلك بشيء من التفصيل فيما يلي (عليما، ٢٠١٥):

١) ادخار قطاع الأعمال العام

حيث تتمثل مدخرات المتعلقة بقطاع الأعمال من أرباح المشاريع العامة والتي تعود ملكيتها إلى مقدرات الدولة، ويتوقف حجم هذه المدخرات على حجم الفائض المتراكم فيه، وهذا ما يتوقف على العديد من العوامل وأهمها:

١) السياسة السعرية التي تقوم بتحديد أسعار المنتجات وحجم النفقات ومستواها بما فيها الأجور والرواتب.

٢) تطور مستوى الكفاءة الإنتاجية في جملة المشاريع التي يشملها قطاع الأعمال، بالتالي فإنه كما زاد الإنتاج وصاحب ذلك انخفاض في النفقات فإن مدخرات هذا القطاع ستكون في ازدياد.

٣) عدم القدرة لدى الأفراد والأعمال على تدبير الأموال لتنفيذ الاستثمار الذي ترغب الدول النامية في تحقيقه.

٤) انخفاض مستوى الأداء في شركات قطاع الأعمال العام.

٢) ادخار قطاع الأعمال الخاص

وتتمثل في ذلك الجزء الذي لا يتم توزيعه من الأرباح التي تم تحقيقها من قبل مشاريع القطاع الخاص، والذي يتضمن المحال والمشاريع التجاري، بالإضافة إلى المصانع المتوسطة والصغيرة، وتشكل نسبة المدخرات من هذا القطاع جزءاً هاماً من المدخرات الموجهة للاستثمار في الاقتصاد، وهي تتأثر كذلك بالعديد من الاعتبارات ومنها العبء الضريبي على المشروعات الإنتاجية، ويقلل من الأرباح الغير موزعة لإعادة الاستثمار.

ثانياً / مصادر التمويل الخارجية

يعد انخفاض التكوين الرأسمالي من أحد الخصائص الرئيسية للاقتصاد في الدول النامية، وهي خاصية عادة ما تكون مرتبطة بتراجع وتخلف الطرق الإنتاجية في هذه الدول، وذلك لعدم كفاية المصادر الداخلية في التمويل الذي يستهدف التنمية الاقتصادية، والمحاولة في الحصول على أقل التكاليف وأفضل العروض المناسبة لهذه الاقتصاديات، حينها تقوم الدول بالتوجه نحو التمويل الخارجي، وقد فعلت الولايات المتحدة الأمريكية ذلك خلال الفترة القائمة بين (١٨٦٥-١٨٦٠م)، وكذلك روسيا خلال العقود الثلاثة التي سبقت الحرب العالمية الأولى، إلا أن اليابان والتي أحرزت تقدم ملحوظ في هذا المجال بعد عام (١٨٦٨م) لم تقم بالتشجيع تجاه المدخرات والاستثمارات الخارجية، وعليه فإن البعض ينادي أن المدخرات الخارجية تساعد في التنمية الاقتصادية ولكنها لا تمثل ضرورة مطلقة لنجاحها (القرشي، ٢٠٠٧). ومن أنواع مصادر التمويل الخارجية ما يلي:

١. التمويل العربي الإسلامي

تضم المنطقة العربية منظومة كبيرة من المؤسسات والصناديق المالية والتنموية، بالإضافة إلى العديد من الشركات العربية المشتركة والتي تعمل في المجالات التمويلية والاستثمارية، وذلك فضلاً عن الكثير من المؤسسات المالية والمصرفية والاستثمارية الخاصة، والتي تمتلك إمكانات مالية هائلة، كما وأنها تعمل في الأسواق المالية والعالمية بدرجة متفاوتة، إن نشاط هذه الصناديق والمؤسسات يمتد لعدد من الدول النامية، بحيث تقدم لهم العديد من القروض المختلفة والتسهيلات

الإنمائية بهدف تمويل مشاريع جديدة وإصلاحات بشروط ميسرة، كما وتحاول هذه الصناديق من خلال تجمعات في إطار ما يطلق عليه بمجموعة التنسيق العربية إلى تعزيز وتشجيع التعاون فيما بينها، بحيث يتضمن ذلك التسهيلات التمويلية المشتركة، مما يسهم في تحسين الفاعلية للأدوار التنموية والتمويلية لها (صندوق النقد العربي، ٢٠١١).

٢. المعونات الأجنبية

تتمثل المعونات الأجنبية فيما تقدمه الدول المتقدمة من مساعدات هادفة للتنمية الاقتصادية، وتعتبر من أهم المصادر التمويلية في الدول النامية ذات الدخل المنخفضة، وذلك بهدف رفع معدل النمو الاقتصادي لديها، كما تقوم الدول المستفيدة بتوجيه هذه المعونات تجاه شروط الجهات المانحة، بحيث يتم تخصيصها لقطاعات معينة، ومن الجدير ذكره أن المعونات ما هي إلا حصيلة العديد من الدوافع التي تسعى من خلالها الجهات المانحة إلى تحقيقها، وتنقسم المعونات الأجنبية إلى قسمين وهما:

٣) منح غير مستردة

وهي مصدر مهم في تمويل الدول النامية، كونها لا يتم استردادها من قبل الدول المانحة، وإلا سوف تدخل في إطار المديونية الخارجية للدولة المستفيدة، وقد تتمثل المنح على شكل نقدي أو سلع، وعليه فإن المنح تقوم بدور هام في مساعدة الدول النامية في توفير الخدمات الأساسية، وإدخال الأساليب الصناعية والإدارية المناسبة في خطوط الإنتاج (عجمية وناصف، ٢٠٠٣).

٤) قروض ميسرة

تعرف بأنها كافة التدفقات المالية نحو الدول النامية والتي لا تحركها الدوافع الربحية بقدر تقديم المساعدة، فعادة تقدم القروض طويلة الأجل لمجالات معينة دون غيرها، وذلك في عداد المعونات الاقتصادية التي تكون شروطها ميسرة من ناحية طول فترة الاسترجاع وانخفاض قيمة الفائدة، ويلعب صندوق النقد الدولي والبنك الدولي أدواراً مهمة في هذا المجال (العساف والوادي، ٢٠١١).

٣. الاستثمار الأجنبي

ويمثل الاستثمار الأجنبي دوراً كبيراً في اقتصاديات الدول النامية، وذلك بسبب قلة المدخرات والموارد الداخلية في تمويل التنمية الاقتصادية واحتياجاتها، وتلجأ الدول الغنية للاستثمار فيها بهدف التمويل، وينقسم الاستثمار إلى نوعين سنوردهما فيما يلي.

(١) الاستثمار الأجنبي المباشر

ويتمثل في كونه من قبل جهات ليست مقيمة في البلاد، ولكنها تستثمر في منشآت اقتصادية توجد داخل البلد المضيف، وإن كلمة المباشر تعني سيطرة بالكامل أو بشكل جزئي على هذه المنشآت، وبمعنى آخر فإنها تمثل الاستثمار في المشروعات التي يكون ملاكها ومدراءها من الأجانب، سواء كانت ملكيتها كاملة أو حصة تكفل السيطرة على إدارة المشروع، والباء ما تكون على هيئة مشاريع تمارس أنشطتها في البلاد النامية، أو تمثل فروع للشركات الأجنبية في الخارج (القرشي، ٢٠٠٧).

(٢) الاستثمار الأجنبي الغير المباشر

ويعرف هذا النوع الاستثماري بالاستثمار المحفظي، والذي يقوم على أساس شراء الأجانب للأسهم والسندات الخاصة أو الحكومية في البلد المضيف بقصد المضاربة والاستفادة من فرق السعر التي تدرها الأوراق المالية، ذلك بوجود شروط تتمثل في أن لا يكون في حوزة الأجانب ما يعطيهم الإمكانية في الحقوق المتمثلة بإدارة المشروعات والإشراف عليها، كما عرفه بعض الاقتصاديين بأنه الاستثمار الذي يكون على هيئة قروض يتم تقديمها من أفراد أو شركات أجنبية أو يأخذ صيغة اكتتاب في أسهم وسندات صادرة من البلد المضيف لرأس المال، وذلك في حدود تتمثل في عدم ملكية المستثمر الأجنبي لأسهم قد تمكنه من إدارة الشركة، وبذلك تستطيع البلدان النامية من الحصول على التمويل الأجنبي الضروري لتحقيق العملية التنموية في المجال الاقتصادي، وذلك عن طريق استخراج سندات ذات قيمة محددة وبأسعار فوائده محددة في أسواق رأس المال العالمية، وهذا الأسلوب كان كثير الاستخدام في الدول النامية بسبب عدم تطور الأسواق المالية لديها، إضافة إلى عدم وجود الحوافز التي تدفع المستثمرين الأجانب للاكتتاب في أسواق

الدول النامية، وتلتزم الدول التي تعمل على إصدار هذا النوع من السندات بتسديد قيمتها في المدة المحددة، بالإضافة إلى رفع فوائد سنوية يحصل عليها حاملي السند طيلة مدته (فروانة، ٢٠١٤).

٤. القروض التجارية

تعد القروض التجارية من أكبر أنواع المدخرات الأجنبية المتدفقة للبلدان النامية والتي نمت بشكل متسارع، وتتكون هذه القروض من ثلاثة أنواع وهي:

١. قروض السندات

ويعتبر أحد الأشكال الاستثمارية المحفظة والشكل الآخر هو شراء الأسهم في المنشآت التي تقع في البلدان النامية، ففي الأسواق الدولية للسندات تقوم الحكومات بالاقتراض لمدة طويلة من (٥-٢٥) سنة، وذلك من خلال الوسطاء (القرشي، ٢٠٠٧).

٢. القروض المصرفية التجارية

وتمثل القناة الأحدث للتحويلات المالية، وخاصة في سوق العملات الأوروبية، والعملات الأوروبية هي العملات التي تودع في البنوك التي تقع خارج حدود البلد الذي أصدر تلك العملات، لذلك يوجد هناك دولار أوروبي، ومارك أوروبي وهكذا، ويتم منح القروض من العملات الأوروبية عادة لفترات أقصر من قروض السندات، كما أن سعر الفائدة التقليدي لهذا الغرض هو سعر الإقراض البنكي في لندن، كما أن المقترضون يدفعون علاوة عليها، وذلك بالاستناد إلى التقديرات السوقية بالنسبة للمخاطرة، كذلك فإن العلاوة المدفوعة من قبل البلدان النامية هي عادة أعلى نظراً لارتفاع قيمة المخاطرة فيها (القرشي، ٢٠٠٧).

٣. ائتمانات التصدير

حيث أن الشركات المصدرة والمصارف التجارية تقوم بعرض ائتمانات التصدير نحو البلاد المستوردة كوسيلة لتشجيع المبيعات من خلال السماح في تأخير الدفعات عن المواد المستوردة، وغالباً ما تكون هذه الائتمانات شاملة لأسعار الفوائد التجارية، وبعبارة أخرى، فإن ائتمانات التصدير تمثل نوعاً من التأمين يتم منحه للمصدرين ضد احتمالات حدوث الخسائر لهم جراء عدم دفع المستوردين مستحقات البضاعة المستوردة (القرشي، ٢٠٠٧).

ويشير الباحث إلى قلقه الدائم حول قيام الدول أو المنظمات أو المؤسسات بالاعتماد على مصادر التمويل الخارجية والتي تتمثل تحديداً في جزئية القروض، بسبب أنها تتقل كاهل الدول والمنظمات في ظل الأوضاع الاقتصادية الراكدة، فزيادة عن المشكلة الأساسية التي تعرقل المسيرة التنموية المتمثلة بالفقر وقلة الدخل، تأتي هذه القروض لتزيد الأعباء والديون والتي لا يمكن تجاوزها بسهولة نظراً للاستحقاقات المطلوبة، وفي هذه الحالة تصبح العملية التنموية متخلفة وغير قادرة على النمو والتطور وتحقيق الأهداف المنشودة.

مؤشرات قياس التنمية الاقتصادية

يعد مؤشر قياس التنمية الاقتصادية في غاية الأهمية وذلك لدوره الكبير في معرفة الاتجاهات التنموية، وإصدار الأحكام على مدى نجاح التخطيط الاقتصادي الهادف إلى تحقيق الأهداف التنموية في المجتمعات، هذا وتعتبر المؤشرات الاقتصادية جزءاً هاماً من العديد من المؤشرات التي تستعمل في الدراسات التنموية بشكل عام، وذلك إلى جانب مجموعة المؤشرات الاجتماعية والثقافية، ومن أهم المؤشرات التنموية المتعلقة في الجانب الاقتصادي والتي يتم استخدامها للوقوف على مدى تقدم اقتصاديات الدول ما يلي:

١. مؤشر الناتج الإجمالي (GDP)

يعد أحد أهم المؤشرات الاقتصادية التي تقيس النمو الاقتصادي، حيث أنه حين ارتفاع المؤشر فإن ذلك يعني ارتفاع ونمو وتقدم الاقتصاد في هذه الدولة، وقد قسم البنك الدولي العالم إلى خمسة دول وذلك بناءً على حدود معينة بالنسبة لمعدل الناتج القومي وهي موضحة بالجدول التالي (البنك الدولي، ٢٠٠٠):

المجموعة	معدل الناتج القومي الإجمالي	عدد الدول في المجموعة	نسبة السكان في المجموعة	نسبة الحصة من الإنتاج العالمي
المجموعة الأولى	\$٣٧٠	٣٦	%٥٣	%٥
المجموعة الثانية	\$٣٧٠	٦٠	%٢٣	%١٤
المجموعة الثالثة	\$٤٢٠٠	١٨	%١٥	%٦٤
المجموعة الرابعة	\$٥٠٠٠	٢٠	%١,٤	%١,٤

المجموعة الخامسة	\$٤٣٠٠	٢٥	%٨	%١٥
------------------	--------	----	----	-----

٢. نصيب الفرد من الناتج المحلي

وهذا المؤشر يركز على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، وهو تعبير لقيمة السلع والخدمات التي يقوم الفرد بإنتاجها في دولة ما، ويساوي إجمالي الناتج مقسوماً على عدد السكان، فكلما ازداد نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، فإن ذلك يدل على النمو الاقتصادي بشكل أفضل (عليما، ٢٠١٥).

٣. نسبة الاستثمار إلى الناتج المحلي

وتمثل هذه النسبة الإجمالي المتعلق بالاستثمارات إلى مجمل الناتج المحلي، لذا فإن الارتفاع في هذا المؤشر يعني التمويل الجيد للأنشطة الهادفة إلى التنمية الاقتصادية (عليما، ٢٠١٥).

٤. نسبة الدين العام الخارجي إلى الناتج المحلي

ويمثل هذا المؤشر قيمة نسبة الدين الإجمالي لأية دول مقسوماً على مجمل ناتجها المحلي، وفي الحالة التي تكون النسبة في أدنى المستويات فإن التنمية الاقتصادية تسير بشكل أفضل (عليما، ٢٠١٥).

٥. مستوى التضخم

ويعرف مستوى التضخم بأنه: "المعدل السنوي للتغير في أسعار المستهلك في سنة معينة مقترنة بأسعار المستهلك في السنة السابقة" وهو مؤشر لارتفاع أسعار السلع الأساسية بشكل واضح، ما يعمل على التأثير السلبي تجاه الظروف المعيشية، وعليه فإنه كلما كان مستوى التضخم منخفضاً فذلك يعني أن التنمية الاقتصادية في حالة أفضل (المطر والعفيف، ٢٠١٠).

٦. مشاركة القطاعات الاقتصادية الرئيسية في الناتج المحلي

حيث أنه تعتبر زيادة المشاركة من هذه القطاعات في الناتج المحلي الإجمالي دليلاً مهماً على تحقق التنمية الاقتصادية (المطر والعفيف، ٢٠١٠).

٧. الفائض في الميزان التجاري إلى الناتج المحلي

يعد الميزان التجاري للدولة هو الفرق بين القيمة النقدية للصادرات والقيمة النقدية لوارداتها، وذلك خلال مدة زمنية محددة، والميزان المفضل هو الذي يطلق عليه اسم الفائض التجاري، والذي تكون فيه قيمة الصادرات أكبر من قيمة الواردات، والميزان الغير مفضل للدول، هو الذي تكون فيه الواردات أكبر من الصادرات، وهو ما يطلق عليه العجز التجاري، وعليه فإنه كلما كان الفائض في الميزان التجاري أكبر، دل ذلك على تقدم التنمية الاقتصادية، حيث أن ذلك يعني ارتفاع قيمة الصادرات بالمقارنة بالواردات (عليما، ٢٠١٥).

٨. مستوى الفقر

يعد الفقر أدنى مستويات المعيشة ويعتبر من لا يحصل عليه من ضمن الفقراء، ويسمى هذا المستوى بخط الفقر، وهو مؤشر هام يمكن من تحديد مستوى التطور في التنمية الاقتصادية، فكلما ارتفع مستوى خط الفقر فإن التنمية الاقتصادية في حالة مزرية (المطر والعفيف، ٢٠١٠).

٩. مستوى البطالة

وكما هو الحال في مستويات الفقر، فإن الارتفاع في النسبة التي تمثل العاطلين عن العمل تدل على دنو مستوى التنمية الاقتصادية في هذا البلد (عليما، ٢٠١٥).

١٠. معدل نمو السكان

يساهم ارتفاع النمو السكاني في زيادة الضغوطات الاقتصادية الداخلية والخارجية، وارتفاع الطلب على الخدمات، ما يشكل عائقاً متزايداً أمام التنمية الاقتصادية (المطر والعفيف، ٢٠١٠). ويشير الباحث إلى الأهمية الكبيرة لدور المؤشرات القياس الخاصة بالتنمية الاقتصادية، والتي يمكن من خلالها تحديد المشاكل التي تواجه العملية، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة لاستقراء ما سيكون عليه الحال الاقتصادي مستقبلاً وذلك بناءً على تلك المؤشرات والتي بني مقياسها على المشاكل الحقيقية التي تعاني منها المجتمعات كالفقر وازدياد معدلات البطالة، ومستويات التضخم، بالإضافة إلى نسبة الناتج المحلي، ومدى إسهام الفرد فيه، وعليه فإن الباحث يرى أن المقاييس السابقة قد تناولت كافة المشاكل التي يمكن أن تشكل مؤشراً حقيقياً تجاه سير العملية التنموية في المجالات الاقتصادية.

العقبات والتحديات التي تواجه التنمية الاقتصادية

تعرض العمليات التنموية في الجانب الاقتصادية في الدول النامية العديد التي تتداخل فيما بينها، بحيث يصبح العمل دون المطلوب ما يؤثر بسلبية كبيرة تجاه تحقيق التنمية الاقتصادية، وتتمثل هذه العقبات والتحديات فيما يلي:

١. العقبات الاقتصادية

تعاني دول العالم الثالث من العقبات الاقتصادية العديدة والتي يتمثل أهمها في انخفاض مستويات الدخل والتي تلقي بأثرها على مستوى التغذية والصحة، وذلك له مردود سلبي تجاه مستوى الإنتاجية لدى الأفراد، ومن الطبيعي أن يؤثر ذلك على مستوى الدخل (عريقات، ٢٠٠٠)، ومن أهم العقبات الاقتصادية في طريق التنمية ما يلي:

٢. حلقة الفقر المفرغة

أكد الاقتصادي (NURKSW) بأن الحلقة المفرغة للفقر تعمل على إبقاء المستويات المنخفضة للتنمية في البلدان النامية، هذا ما يبقي البلد في حالة الفقر، ويعود أصل الفكرة إلى انخفاض الإنتاجية الكلية للبلدان الفقيرة وهذا ما أدى إلى انخفاض مستوى الاستثمار نظراً لتدني المدخلات ومستوى الدخل، بالإضافة إلى عدم كمالية السوق بسبب حالة التخلف الاقتصادي، وعليه فإن البلدان تجد الكثير من الصعوبة بما يتعلق بقيامها بالادخار والاستثمار بالقدر اللازم للخروج من الفقر الملازم للمجتمع، لاسيما وأن للاستثمار دور حاسم في تنمية الدخل (القرشي، ٢٠٠٧).

٣. نوع السوق

يعتبر الكتاب أن نواقض السوق تمثل أكثر العقبات تأثيراً على سير العملية التنموية في المجال الاقتصادي في الدول المختلفة، وتحديدًا في الأطر التي تتم فيها العملية ضمن سياسات الاقتصاد الحر والذي يعتمد على كيفية وآلية العمل السوقية في القيام بالنشاط الاقتصادي، وذلك لأن السوق في هذه الدول تعترضها الكثير من العقبات التي تبعتها عن النمذجة النظرية للسوق، وهو سوق المنافسة التامة إلى حد كبير، كما أن ندرة عناصر الإنتاج وتحجر التركيبة الاجتماعية

وقلة التخصصات، كلها تشكل عوامل معيقة للاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة (العساف والوادي، ٢٠١١).

كما أضاف حلاوة وصالح (٢٠١٠) إلى بعض التحديات التي يراها تشكل عقبات كبيرة أمام تحقيق الأهداف المنشودة من التنمية الاقتصادية وتمثلت في:

(١) نقص رؤوس الأموال.

(٢) المعونات المشروطة والتي تتمثل في شراء احتياجات الدولة من الدول المانحة.

(٣) عدك كفاية المدخرات الهادفة لتنفيذ البرامج التنموية.

(٤) عدم تنوع الصادرات والتي عادة ما تعتمد على منتج وحيد.

٤. العقبات السياسية والفكرية والاجتماعية

يعتبر العامل السياسي من العوامل القوية والمؤثرة في عملية التنمية الاقتصادية، وذلك لأن عدم الاستقرار السياسي يشكل عائق كبير أمام التنمية، وفي هذه العملية يتطلب توفير البيئة السياسية المهيئة والقادرة على اتخاذ القرارات التنموية الاقتصادية والتي ستؤدي إلى إحداث تغييرات عميقة في المجتمعات، وأما بالنسبة للعوامل الاجتماعية فاستقرارها هام جداً لأن ذلك يؤدي إلى تهيئة المناخ المستقر الذي يساهم في تشكيل حاضنة داعمة للتنمية الاقتصادية، كذلك فإن العادات والتقاليد تقف في طريق العملية التنموية، وذلك بسبب عدم وجود مواصفات ومسئوليات محددة للعمل، وكذلك التعيين لا يتم بناء على القدرات والكفاءات الثقافية والخبرات، وإنما الاعتماد بشكل كبير على المحسوبية والتحزب بشكل عام، مما يعمل على وجود أعداد كثيرة من العاملين خلف المكاتب والإنتاج سيكون قليل (عريقات، ١٩٩٢).

٥. العقبات التكنولوجية والتنظيمية

إن العملية التنموية في أي دولة بحاجة إلى جهاز حكومي ذو كفاءة مرتفعة ولديه المقدرة على تحمل المسؤوليات من أجل النمو المنشود، وذلك بسبب الدور الذي تلعبه الأجهزة الحكومية في تحريك العجلة التنموية، وأيضاً للدور الهام الذي يقوم به الدور الخاص في بعض المجالات الاقتصادية والاجتماعية الهادفة إلى دفع العملية التنموية، فالتعاون والتنسيق ضروريان بين القطاعات العامة والخاصة من أجل تحقيق الرفاهية والمجتمعية، وهناك مشاريع مكلفة لا يقدر

القطاع الخاص على القيام بها، وبعض هذه المشاريع يتم اعطاؤها من قبل القطاع العام إلى القطاع الخاص، ومن أجل تطوير عجلة التنمية ودفعتها لابد من تجنب اتباع الأساليب الإدارية المقعدة والروتينية في كافة المجالات لدورها السلبي تجاه مسيرة التنمية الاقتصادية (عريقات، ١٩٩٢).

ويرى الباحث أن العملية التنموية في مؤسسات ومنظمات الدول النامية لا زالت تواجه الكثير من التحديات التي لا تختلف كثيراً عما سبق من تحديات وعقبات، ويشير الباحث إلا أنه يمكن إضافة الظروف سوء الأوضاع السياسية والعسكرية الراهنة في مختلف الأقطار النامية والتي نجمت عن الصراعات الدولية والمصالح العالمية تشكل عائق كبير خطير في وجه العملية التنموية، والتي تشكل عبئاً ثقيلاً أمام المنادين والساعين لإنشاء اقتصاديات قوية ومتمينة، بهدف تحقيق الرفاهية الاقتصادية وتحسين المستويات المعيشية للأفراد في المجتمعات، وهذا ما يفرض نفسه عائقاً أمام عمليات التخطيط الاستراتيجي والتنموي المتعلق بالجوانب الاقتصادية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بمحور القيادة الخادمة

الدراسات العربية

١. دراسة متعب (2015) بعنوان: "القيادة الخادمة وأثرها في فاعلية الفريق - دراسة تحليلية للآراء عينة من أعضاء المجالس المحلية في محافظة القادسية"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر القيادة الخادمة على فاعلية الفريق من خلال ما يمتلكه القائد الخادم من خصائص في تعزيز وتشكيل فريق العمل الفاعل وأبرز الجوانب المتعلقة به، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كذلك تمثلت عينة الدراسة في عدد من أعضاء المجالس المحلية في محافظة القادسية. تم توزيع (٧٥) استمارة استبيان على أفراد العينة. تم استعادة (61) استمارة فقط صالحة للتحليل وتمثل نسبة الاستجابة (81%). حددت الدراسة بفرضية رئيسة مفادها أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة وفاعلية فريق العمل. جمعت البيانات عن طريق استمارة الاستبانة التي تتكون من جزئين، الجزء الأول يخص القيادة الخادمة أما الجزء الثاني فيخص فاعلية الفريق. تم الاعتماد على عدد من الوسائل الإحصائية، كالمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط، لإثبات صحة الفرضيات آنفة الذكر، إذ بينت النتائج صحة الفرضية الرئيسية والفرعية. تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات لعل أبرزها ضرورة تبني القيادة الخادمة كنمط قيادي سلوكي من قبل أغلب أعضاء المجالس المحلية لما له من تأثير في تكوين وتشكيل فرق العمل الفاعلة وكذلك حاجة المجالس المحلية لاستثمار هذا النوع من القيادة الذي شغل تفكير علماء الإدارة في السنوات الأخيرة.

٢. دراسة شيخ السوق (2014) بعنوان: "القيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات المصرية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في التعرف على مدى ممارسة الجامعات المصرية محل الدراسة لأبعاد القيادة الخادمة، ومعرفة ما إذا كانت اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية محل الدراسة نحو أبعاد القيادة الخادمة تتفاوت بتفاوت خصائصهم الديموغرافية، والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي الكلي لدى أعضاء هيئة التدريس. اعتمد الباحث المنهج التجريبي والاستبانة كأداة دراسة وزعت على عينة الدراسة البالغ عددها

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التي تمثلت فيا لوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، معامل الارتباط المتعدد، تحليل الانحدار المتعدد. وكانت من أهم النتائج التي تم التوصل إليها انخفاض مستوى ممارسة القيادة الخادمة بالجامعات المصرية محل الدراسة حيث يرى (45.5%) فقط من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة أنه يتم ممارسة القيادة الخادمة بتلك الجامعات وهي نسبة منخفضة، فضلاً عن أن (34.4%) من أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات يرون انه لا يوجد ممارسة للقيادة الخادمة، والباقي (20.1%) من أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات لا يدركون مفهوم القيادة الخادمة. كما تؤثر ممارسة القيادة الخادمة بأبعادها الثلاثة (الخدمة، الرؤية، التواصل) في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة، حيث وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة أبعاد القيادة الخادمة والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة أبعاد القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة. كما تؤثر المتغيرات الديموغرافية في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة نحو ممارسة أبعاد القيادة الخادمة.

٣. دراسة المعشر (2014) بعنوان: " القيادة الخادمة التي يمارسها مديرو مدارس الأمانة العامة للمؤسسات التربوية المسيحية في عمان وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم"

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديري مدارس الأمانة العامة للمؤسسات التربوية المسيحية في عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (278) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية، ولغرض جمع البيانات وظّفت أداتان بعد التأكد من صدقهم وثباتهما: الأولى لقياس درجة ممارسة المديرين للقيادة الخادمة، والثانية لقياس سلوك المواطنة التنظيمية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة مديري المدارس للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائية في ممارستهم للقيادة الخادمة ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية، كما وجدت فروق ذات دالة إحصائية بين مستوى ممارسة المديرين للقيادة الخادمة تُعزي لمتغير الجنس ولصالح الذكور في ثلاثة مجالات، هي: الإيثار، والتمكين، والتواصل. أما مجال

المحبة فكان الفارق فيه لصالح الإناث، ولمتغير المؤهل العلمي كان الفارق لصالح حملة البكالوريوس، ولمتغير المرحلة الدراسية كان الفارق لصالح المرحلة الأساسية وأما بالنسبة لمتغير الخبرة فقد كان الفارق لصالح الفئة (من 5-أقل من 10 سنوات).

٤. دراسة الغامدي (2014م) بعنوان: "درجة توافر سمات القائد الخادم لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر سمات القائد الخادم (التمكين، دعم ومساندة الآخرين، المحاسبية، التسامح مع الآخرين، والتحلي بالشجاعة وبالنزعة الواقعية في العمل والتواضع والاشراف) لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في درجات تقدير المعلمين لتوافر سمات القائد الخادم لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف وفقاً (لسنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والدورات التدريبية، والتخصص)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة الفعلية من (400) معلماً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة توافر سمات القائد لخادم (الاشراف، المحاسبية، التمكين، الشجاعة، التواضع، دعم ومساندة الآخرين) كانت بدرجة عالية بينما ظهرت في الواقعية والتسامح مع الآخرين بدرجة متوسطة.

٥. دراسة إبراهيم (2013) بعنوان: "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة من وجهة نظر المعلمين"

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (327) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية النسبية من ثلاث مديريات للتربية والتعليم تم اختيارهم بالطريقة العنقودية من مجموع مديريات التربية والتعليم. وقد استخدمت أداتان: الأولى لقياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان للقيادة الخادمة، والثانية لقياس مستوى الثقة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، أما مستوى الثقة التنظيمية السائدة

في المدارس الثانوية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين فكان مرتفعاً بشكل عام. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a < 0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان للقيادة الخادمة تُعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a < 0.01$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان للقيادة الخادمة، ومستوى الثقة التنظيمية السائدة في هذه المدارس.

٦. دراسة الديرية (2011) بعنوان: "درجة ممارسة مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بالدافعية تجاه عملهم"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة عمداء كليات التربية في الجامعات الأردنية للقيادة الخادمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقتها برضاهم الوظيفي، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة تقييم القيادة الخادمة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة من (189) عضواً من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وقد توصلت الدراسة إلى أن عمداء كليات التربية في الجامعات الأردنية يمارسون القيادة الخادمة بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ولا توجد فروق دالة إحصائية لأثر الجنس والخبرة ومصدر شهادة الدكتوراه، بخلاف الرتبة الأكاديمية وطبيعة العمل في الكلية، إذ بدا واضحاً وجود دلالة إحصائية لأثر الرتبة الأكاديمية لصالح رتبة أستاذ مساعد، ووجود دلالة إحصائية لأثر طبيعة العمل الحالي لصالح الإداري وعضو هيئة التدريس، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائية بين درجة ممارسة عمداء كليات التربية للقيادة الخادمة والرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية.

٧. أبو تينة، وخصاونة، والطحاينة (2007) بعنوان: "القيادة الخادم في المدارس الأردنية كما يدركها المعلمون والمديرون: دراسة استطلاعية"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس محافظة الزرقاء ومديراتها للقيادة الخادمة في مدارسهم، من وجهة نظرهم ووجهة نظر معلميه ومعلماتهم، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (300) معلم ومعلمة، و(95) مديراً ومديرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة القيادة الخادمة من وجهة نظر

المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة عالية، كما بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية لأثر النوع، أو المرحلة الدراسية، أو المؤهل العلمي للمعلمين والمعلمات في إدراكهم لواقع ممارسة مديريهم ومديراتهم للقيادة الخادمة، بخلاف الخبرة التدريسية فقد كان أثرها ذا دلالة إحصائية لصالح المعلمين والمعلمات من ذوي الخبرة الطويلة.

الدراسات الأجنبية

١. دراسة ماكاولي (Mcauley,2016) بعنوان:

'Servant leadership, exemplary followership, and organizational trust: quantitative correlational study in performing arts organizations'

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقات الارتباطية بين القيادة الخادمة والثقة التنظيمية، من جهة، ومن جهة أخرى بين القيادة التابعة والثقة التنظيمية، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (96) من أعضاء مجالس إدارة (12) مؤسسة للفنون الأدائية، وتم تطبيق الاستبيان أداة لجمع البيانات من إعداد الباحث في ضوء أسئلة الدراسة، تم بناؤها من أدبيات الدراسة، وتم التحقق من الصدق والثبات، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى: أن هناك علاقة دالة إحصائية بين القائد التابع والثقة التنظيمية وهي علاقة إيجابية، كما توصلت الدراسة إلى أن القيادة الخادمة ارتبطت بعلاقة إيجابية بالثقة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني القيادة الخادمة في المنظمات غير الربحية من أجل زرع الثقة التنظيمية بين القيادة والعاملين، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء في تلك المنظمات.

٢. دراسة (Ander, 2015) بعنوان:

"Servant leadership and human capital Management: Case Study in Citibank Indonesia"

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر ممارسة القيادة الخادمة على رأس المال البشري في قطاع الأعمال، تم تطبيق الدراسة على كبرى الشركات العاملة في إندونيسيا سواء محلية أو أجنبية، وقد اعتمدت منهجية البحث على طريقتان: الأولى السيرة الذاتية للشركة والوثائق التحليلية، والثانية من خلال المقابلات مع المدراء والمدرّبين وشؤون الأفراد، بالإضافة إلى الملاحظة (observation)

في سيتي بنك (Citibank). وبلغ تعداد عينة الدراسة ٢٥٠ فرداً، ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة أن نمط القيادة المُتبع يؤثر على رأس المال البشري، ويمكن الجمع بين القيادة الخادمة ورأس المال البشري مما يؤدي إلى خلق علاقة قوية بين الموظفين والمسؤولين والمنظمة بصفة عامة.

٣. دراسة (Chinmona,2013) بعنوان:

'The influence of servant leadership on employee trust in a leader and commitment to the organizations'

هدفت الدراسة إلى اختبار ثلاث فرضيات: أثر القيادة الخادمة على ثقة الموظفين برؤسائهم، أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي، وأثر ثقة الموظفين برؤسائهم على الالتزام التنظيمي. تم تطبيق الدراسة على موظفي المصانع في منطقة شاريفيل في مقاطعة غوتنغ بجنوب أفريقيا، ركزت الدراسة على عامل الثقة بالرؤساء كوسيط بين القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي، اتبع الباحث المنهج التجريبي، وتم توزيع (150) استبانة ليتم استرجاع (146) استبانة صالحة للدراسة والتحليل، وقد أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة وثقة الموظفين برؤسائهم وارتباط إيجابي بين القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة بمزيد من الأبحاث حول القيادة الخادمة نظراً لقلتها في البلدان النامية.

٤. دراسة باب (Babb,2012) بعنوان:

'An Analysis of the relationship between organizational servant leadership and student and student achievement in middle level school'

هدفت الدراسة إلى تحديد ما إذا كان بإمكان المدارس المتوسطة في ولاية بنسلفانيا في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي تمتلك كفاءات ومهارات عالية فيما يخص القيادة الخادمة أن تحقق نتائج أفضل من مثيلاتها التي تمتلك مستوى ومهارات وكفاءات أقل فيما يخص القيادة الخادمة، وهدفت هذه الدراسة أيضاً إلى تحديد العوامل البيئية الداخلية المرافقة للدرجات العالية أو المتوسطة للقيادة الخادمة في المنظمات، وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي (ola)، وقد شارك في هذه الدراسة المسحية (295) مشاركاً من أصل (298) من مجموع العاملين في المدارس ممن أتيحت لهم فرصة المشاركة، أما المتغيرات التي استخدمت لتحديد العلاقة بين القيادة الخادمة

وفاعلية المدرسة فمنها: الاستقرار الوظيفي لمدير المدرسة. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن العوامل المرتبطة بالحالة الاجتماعية والاقتصادية للطلبة والعرق لها تأثير كبير جدا في مستوى أداء الطالب من تأثير ممارسة القيادة الخادمة.

٥. دراسة بويم (Boyum,2012) بعنوان:

'A model of servant leadership in higher education'

أجرى من خلالها مقابلات مع ثلاثة من القادة الخدم و (14) من الأتباع في جامعة منيسوتا في الولايات المتحدة الأمريكية. وخلال هذه المقابلات قام كل من القائد الخادم والأتباع بتوضيح كيف تم تطبيق القيادة الخادمة والعمل بها، وما نتج عن هذا التطبيق من تأثير في مناخ العلاقات بين كل من القائد والأتباع. وأهم النتائج التي تم التوصل لها ما يأتي: إن القيادة الخادمة قائمة على العلاقات، وتهتم بكل فرد من الأتباع، وتحتضن الشخص بأكمله، والعلاقات التفاعلية بين كل من القائد والأتباع تظهر في مناخ عادل. كما توصلت النتائج إلى بناء نموذج مُقترح للقيادة الخادمة مدعوماً بمنهجية فلسفية، فقد تم توسيع النماذج الحالية من خلال إضافة عناصر تطويرية ومتكاملة وتوضيح كيفية تطور التابع إلى قائد خادم، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي ذا دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة وثقة الموظفين برؤسائهم في العمل، بالإضافة إلى وجود ارتباط إيجابي بين القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي لدى الموظفين، وأخيرا خلصت النتائج إلى وجود ارتباط وثيق بين ثقة الموظفين بقادتهم في العمل والالتزام التنظيمي. كما وأوصت الدراسة بمزيد من الأبحاث حول القيادة الخادمة نظرا لقلتها في البلدان النامية وحيث أنه تم تطبيق الدراسة على قطاع الصناعة فإنه تمت التوصية بتطبيق دراسة مستقبلية أخرى على باقي القطاعات في جنوب أفريقيا، بالإضافة إلى توصية أخرى بتطبيق الدراسة على بلدان أخرى في أفريقيا ومقارنة نتائج الدراسات مع بعضها البعض.

٦. دراسة دون (Dunn,2012) بعنوان:

'Examining perceptions of servant leadership in administration of selected public schools'

هدفت اختبار تأثير القيادة الخادمة في المنظمات التي تستخدم المتغيرات الآتية: تقدير العاملين، وتطوير العاملين، وبناء المجتمعات المحلية، والمشاركة في القيادة، كما هدفت الدراسة لتعرف العلاقة ما بين سنوات الخدمة في الكلية ومستوى التعليم، والجنس واختبار هذه العلاقة. وقد استخدم أنموذج تقييم القيادة التنظيمية (ola) على ثلاث مدارس حكومية في شمال داكوتا في الولايات المتحدة الأمريكية، بحيث تم عقد عدد من المقابلات مع خمسة من قادة هذه المدارس. واقتُرحت الدراسة بأن القائد الخادم له تأثير إيجابي في النجاح الكلي للمدرسة.

٧. دراسة بوفي (Bovee,2012) بعنوان:

'School leadership retention: A study of servant leadership and school leader satisfaction'

هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين مستوى فهم القيادة الخادمة ورضا قادة المدارس في الأدينتست في منيسوتا في الولايات المتحدة الأمريكية. واستُخدم في هذه الدراسة أنموذج تقييم القيادة التنظيمية (organizational leadership assessment) لإيجاد العلاقة بين مستويات القيادة الخادمة ورضا قادة المدارس. وتم القيام بعملية مسح لعينة من المديرين والمعلمين والمراقبين. ومن الأسباب التي دعت إلى هذه الدراسة محاولة فهم سبب ترك مديري المدارس مهنة التعليم بمعدلات غير مقبولة، وتم توزيع (1260) استبانة للمشاركين للحصول فقط على (328) إجابة مطلوبة في الدراسة. وقد تم الحصول على (332) إجابة. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية مهمة بين كل من القيادة الخادمة ومستوى رضا قادة المدارس. كما اقتُرحت الدراسة أن أسلوب القيادة الخادمة لديه المقدرة على الإبقاء على المربين وجذبهم للقيام بالأدوار القيادية في المدارس.

٨. دراسة جاكسون (Jackson,2010) بعنوان:

'An exploratory study of servant leadership among school leaders in an urban school district'

قام بإجراء دراسة شبه تجريبية هدفت إلى تحديد العلاقة بين نتائج القيادة الخادمة والمتغيرات المهنية والديموغرافية والتصورات والممارسات للقيادة الخادمة ضمن قادة المدارس. وتكوّنت عينة الدراسة من (74) مشاركاً من قادة المدارس في المناطق الحضرية في الاباما في الولايات المتحدة الأمريكية التي تواجه تحديات مالية وأكاديمية. وتمّ تصنيف (30%) من المشاركين بأنهم قادة خدم. وأظهرت النتائج أنه لا يوجد اختلاف كبير لمفهوم القيادة الخادمة من وجهة نظر مديري المدارس سواء من الذكور أم الإناث، أم بين قادة المدارس الابتدائية والثانوية، وأنّ (68.9%) من المشاركين لم يُصنّفوا بأنهم قادة خدم، وهذه النسبة هي ضعف النسبة التي شكلت القادة الخدم (31.1%). لقد تحدث عشرة مديريين من خلال مقابلة أجريت معهم عن القيادة الخادمة وأجمعوا على أنها أسلوب قيادي ناجح وحددوا خمسة موضوعات أساسية متعلقة بالقيادة الخادمة وهي: التواضع والقيادة المُلهمة، وتقديم الخدمة للآخرين، وخدمة المجتمع، والإيمان. كما حددوا ثلاثة موضوعات أخرى تُسهم في دعم الموضوعات الخمسة السابقة وهي: التأثير، والمسائل الأخلاقية، والدروس المتعلمة.

٩. دراسة ستيفن (Stephen, 2007) بعنوان:

'Servant Leadership An examination of public-school principles: properties of servant leadership as a successful leadership style'

هدفت الدراسة إلى اختبار نجاح القيادة الخادمة كأسلوب قيادي لمديري المدارس الحكومية. فقد وزعت استبانة على مجموعتين من مديري المدارس الحكومية في تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية: إحدى هاتين المجموعتين من المديرين تم ترشيحهم كأفضل مديريين للسنة بسبب تفوق مدارسهم، فيما كان أعضاء المجموعة الأخرى من المديرين الذين لم يترشحوا لهذا المستوى. وأوضحت الاختبارات الإحصائية بأنه لا يوجد اختلاف كبير في التصور الشخصي للقيادة الخادمة بين المجموعتين الأولى والثانية من المديرين. بينما لوحظ أن هناك اختلافاً كبيراً في التصور الشخصي للقيادة الخادمة بين المديرين والمديرات، وبين مديري المدارس الابتدائية ومديري المدارس الثانوية، وبين المديرين ذوي الاختلافات العرقية. وأكد المديرين الذين تمت مقابلتهم والبالغ عددهم

(12) مديراً على نجاح القيادة الخادمة كأسلوب قيادي، وتم تحديد (60) إجراء للقيادة الخادمة وأكدت هذه الدراسة أن مديري المدارس الحكومية ينظرون إلى أنفسهم على أنهم قادة خدم.

١٠. دراسة (Raunch,2007) بعنوان:

'Servant leadership and team effectiveness: a study of industrial manufacturing correlation'

هدفت الدراسة الارتباطية إلى اختبار أثر القيادة الخادمة على كفاءة الفريق في القطاع الصناعي، تم تطبيق الدراسة على شركة (G&S Metal Consultants) وهي متخصصة بصناعة قطع غيار السيارات بالولايات المتحدة الأمريكية، اتباع الباحث المنهج شبه التجريبي، واستخدم الاستبيان كأداة للدراسة، تكوّنت عينة الدراسة من (3.896) يعملون في (28) موقعاً مختلفاً في نفس الشركة، تم اعتماد (الاستنزاف، والتغيب، وتكرار الحوادث، وخطورة الحوادث، ومعدل الأجزاء التالفة المنتجة) كأبعاد لكفاءة الفريق. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ممارسة القيادة الخادمة وانخفاض نسبة الاستنزاف والتغيب عن العمل، في حين أن نتائج الدراسة لم تظهر أي علاقة بين ممارسة القيادة الخادمة وتكرار الحوادث أو خطورتها أو معدل الأجزاء التالفة المنتجة. وأوصت الدراسة بمزيد من الدراسات حول كفاءة الفريق من أبعاد مختلفة مثل (المالية، الخدمات اللوجستية، الجودة، والإنتاجية)

١١. دراسة أندرسون (Anderson,2006) بعنوان:

'Servant Leadership in public schools: a case study'

هدفت إلى اختبار تأثير القائد الخادم في منظمات التعليم الحكومي عبر تحديد سلوك القيادة وتأثيره في المنظمة ككل والأفراد العاملين فيها، لتقييم القيادة التنظيمية في ولاية ميزوري بالولايات المتحدة الأمريكية على أعضاء إحدى المدارس الحكومية في الغرب الأوسط، وقد بلغ عدد المشاركين في التقييم (50) مشاركاً. وتم تحليل الإجابات بناءً على المقاييس الفرعية الآتية: مشاركة القيادة، وإظهار الأصالة، وتقدير العاملين وتطويرهم، وبناء المجتمعات المحلية. وأظهرت نتائج تحليل البيانات أن سلوك مشاركة القيادة قد احتل أعلى رتبة للقائد الخادم، بينما احتل بناء المجتمعات المحلية وإظهار الأصالة الرتبتين الثانية والثالثة على التوالي، واحتل تقدير العاملين وتطويرهم الرتبة الأخيرة، وأكدت الدراسة على أن سلوك القائد الخادم له تأثير إيجابي في صحة

المدرسة، وتأثيره الكبير في العاملين. وأوصت الدراسة بأهمية استخدام نمط القيادة الخادمة لتأثيرها الإيجابي على مسيرة ومنظومة العمل في المدارس.

١٢. دراسة هيربست (Herbest,2003) بعنوان:

'Organizational servant leadership and its relation to secondary school effectiveness'

هدفت هذه الدراسة تقرير ما إذا كانت المدارس الثانوية التي تمارس القيادة الخادمة بدرجة عالية أفضل أداء من المدارس الثانوية التي تمارس فيها القيادة الخادمة بدرجة منخفضة في مدارس فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (1104) مديراً ومساعد مدير ومعلم، أجابوا عن أسئلة استبانة تقييم القيادة المنظمة الخادمة للوب (laub,1999). وقد تم دراسة العلاقة بين إجابات المشاركين عن أسئلة الاستبانة ونتائج الطلبة في امتحان فلوريدا التقييمي الشامل (fcats)، وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الخادمة وتحصيل الطلبة، إذ كانت المدارس الثانوية التي تمارس فيها القيادة الخادمة بدرجة منخفضة، ذات نتائج منخفضة لتحصيل طلبتها وخاصة في مادة الرياضيات، والقراءة ومكاسب التعلم السنوي. وأوصت الدراسة بأهمية استخدام نمط القيادة الخادمة لتأثيرها الإيجابي على مسيرة ومنظومة العمل في المدارس.

١٣. دراسة فوستر (Foster,2000) بعنوان:

'Barriers to servant leadership: Perceived organizational elements that impede servant leader effectiveness'

هدفت إلى تحديد المعوقات التي تحول دون ممارسة القيادة الخادمة، وشملت الدراسة (20) مشتركاً يعملون في منظمة كبيرة في ولاية ميتشجن الأمريكية تم تمييزهم على أنهم يمارسون القيادة الخادمة. وقد صُممت استمارة خاصة بالمقابلات لغرض جمع البيانات، وبعد تحليل البيانات تم التوصل إلى تحديد (180) عائقاً صُنفت ضمن فئات اشتملت على: الأساليب القيادية المتناقضة، وعدم فهم القيادة الخادمة، وعوائق الإدارة الوسطى، وضعف الثقة، ونقص التمكين، وانخفاض مستوى التطوير، ومحدودية التواصل، والمعاملة الأبوية، والأجندات لخدمة المصالح الشخصية، وضعف الإصغاء، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك خطوات عملية تستطيع المنظمة عن

طريقها التغلب على هذه المعوقات، وإيجاد بيئة إيجابية لتحسين فاعلية القيادة الخادمة وتطويرها. وعلى المنظمات أن تُدرك هذه المعوقات، فالقيادة الخادمة لكي تكون فعالة يجب أن تكون مدعومة بثقافة المنظمة.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بمحور التنمية الاقتصادية

الدراسات العربية

١. دراسة الهزايمة والشرفات (٢٠١٦). بعنوان: "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية في الأردن: حالة دراسية مدينة الحسن الصناعية إربد"

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إحداث التنمية الاقتصادية في الأردن من خلال مجموعة من المعايير المعتمدة لهذه الغاية وذلك بهدف اختبار وتحليل الأثر التنموي لهذه المؤسسات. وقد بحثت الدراسة أثر كل من عدد هذه المؤسسات وحجم الاستثمار فيها وعدد فرص العمل التي توفرها هذه المؤسسات على معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي بوصفه أحد المعايير المعبرة عن التنمية الاقتصادية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي والكمي في تحليل بيانات الدراسة التي تم الحصول عليها، كما اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الاستقرائي، كما تم بناء نموذج انحدار خطي متعدد اعتمد فيه معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي مؤشراً للتنمية الاقتصادية كمتغير تابع وعدد المؤسسات وحجم الاستثمار وعدد فرص العمل كمتغيرات مستقلة وذلك بهدف التعرف على الاتجاهات الزمنية لتطور المتغيرات الإحصائية موضع الدراسة خلال فترة محددة من الزمن. خلصت الدراسة إلى أن كل زيادة بمقدار مؤسسة واحدة في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤدي إلى زيادة في معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي كمؤشر للتنمية الاقتصادية بمقدار 0.46%. وأن كل زيادة بمقدار مليون دينار في حجم الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤدي إلى زيادة في معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي بمقدار 0.23% وأن كل زيادة بمقدار فرصة عمل واحدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤدي إلى زيادة في معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي بمقدار 0.04%. وأخيراً تقدمت الدراسة بمجموعة من التوصيات في هذا المجال أهمها توفير الدعم الكافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولإسيما في مجال التمويل والعمل على زيادة عددها وتوسيع حجوم الاستثمارات فيها مما يعني تطور هذه المؤسسات وزيادة اسهامها في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة.

٢. دراسة أبو حصيرة (٢٠١٥) بعنوان " الديون الخارجية وآثارها على التنمية الاقتصادية في فلسطين "

هدفت الدراسة إلى التعرف على حجم الدين الخارجي الفلسطيني وأسبابه، وتوضيح الآثار الإيجابية والسلبية للديون الخارجية، وتحديد طاقة الدولة على خدمة ديونها الخارجية ومعرفة أهم المتغيرات الاقتصادية التي تؤثر على قدرة الدولة المقترضة على ديونها الخارجية، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تسهم في وضع تصور عام حول إمكانية الاستفادة من الدين الخارجي لتطوير التنمية الاقتصادية. ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة، كما قام الباحث باستخدام الأسلوب الكمي لبناء النموذج القياسي لقياس أثر الدين العام الخارجي على التنمية الاقتصادية. واعتمدت هذه الدراسة على بيانات السلاسل الزمنية للاقتصاد الفلسطيني، لفترة من 2000 إلى 2013 م، حيث تم ذلك باستخدام البرنامج الإحصائي *views7*. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تبين من التحليل القياسي وجود علاقة عكسية بين الدين العام الخارجي والنتائج المحلي الإجمالي في حال ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى حيث أن المتغيرات المستقلة في هذا النموذج المقدر تقسر ما نسبته 56% من التغير الحاصل في الناتج المحلي الإجمالي، وكذلك إلى وجود علاقة عكسية بين الدين العام الخارجي ونسبة البطالة. وأوصى الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها: التأكيد على أن القروض الخارجية يجب ألا تبقى عنصراً دائماً وثابتاً في الاستراتيجية الفلسطينية المتعلقة بإدارة الاقتصاد الفلسطيني وتحديد خياراته التنموية، وإعطاء الأهمية القصوى للقطاعات الإنتاجية المولدة للدخل مثل: الزراعة، الصناعة، تنمية القطاع الخاص، وتكنولوجيا المعلومات، والتوفيق بين متطلبات التنمية ومساعدة الطبقات الميسورة، وتقليل الدعم المالي للقطاعات غير الإنتاجية، وبما تتناسب مع الأهمية النسبية لها.

٣. دراسة الكرد (٢٠١٥) بعنوان: " دور الجامعة الإسلامية بغزة في التنمية الاقتصادية للمجتمع المحلي الفلسطيني من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومجلس الإدارة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الجامعة الإسلامية بغزة في التنمية الاقتصادية للمجتمع المحلي الفلسطيني من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومجلس الجامعة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وقام الباحث باستخدام أسلوب الحصر الشامل

في توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة، الذي تكون من 65 فرداً من رؤساء الأقسام ومجلس الجامعة. ومن أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير واضح لدور الجامعة في البحث العلمي وبالتالي يؤدي إلى تحقيق التنمية الاقتصادية، وكذلك وجود تأثير لدور الجامعة في دعم التعلم في تحقيق التنمية الاقتصادية، ووضحت وجود تأثير لدور الجامعة في تقديم حلول لمشكلات التعليم الجامعي وبين تحقيق التنمية الاقتصادية. وقد خرجت الجامعة بعدة توصيات أهمها: أن تقوم الجامعة بزيادة الميزانية المخصصة لدعم البحث العلمي، وتكثيف الجهود المبذولة للارتقاء به، وأن تقوم الجامعة بمراجعة برامجها وخططها الأكاديمية وتخصصاتها بما يلبي حاجة المجتمع المحلي وسوق العمل، كما أن تكثف الجامعة الجهود لدعم التعليم واستغلال المنح والهيئات والسعي لتحقيق الأفضل، وأن تستثمر الجامعة كل الوسائل المتاحة التي تمكنها من التغلب على المشكلات التي يواجهها التعليم الجامعي، وذلك بالاهتمام بالدعم المعنوي والمادي للعاملين في الجامعة، وأن تقوم الجامعة بإنشاء وحدة خاصة بالمشاريع التطويرية ودعمها وتزويدها بالأفكار والمقترحات.

٤. دراسة (عودة، ٢٠١٣): "القطاع الخاص الفلسطيني ودوره في التنمية الاقتصادية"

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة القطاع الخاص الفلسطيني في التنمية الاقتصادية، وكذلك قامت بدراسة دور كل من السلطة الوطنية الفلسطينية، والمؤسسات الأهلية والدولية في دعم وتطوير أداء القطاع الخاص الفلسطيني. واستخدم الباحث تحليل المحتوى، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: أن القطاع الخاص الفلسطيني يتمتع بمجموعة من نقاط القوة كما يعاني من نقاط ضعف تؤثر على أدائه وتضعف دوره في التنمية الاقتصادية، كما وأنه يساهم في تشغيل عدد من القوى العاملة، كما أنه يساهم في تحقيق قيمة مضافة. وأيضاً فإن السلطة الوطنية الفلسطينية تركز على أهمية القطاع الخاص الفلسطيني ضمن خططها الاستراتيجية التي أعدتها وتعدّها، وذلك لدعمه وتطويره والنهوض به وذلك لأهميته في دعم الاقتصاد الفلسطيني. كما أظهرت الدراسة أن هناك عجز كبير في التنسيق بين القطاع الخاص والقطاع العام الفلسطيني.

٥. دراسة عابد (٢٠١٢) بعنوان: "تقييم دور الصناعات التحويلية في عملية التنمية الاقتصادية"

في فلسطين: دراسة حالة قطاع غزة ٢٠٠٥-٢٠١٠"

تناقش الدراسة دور الصناعات التحويلية في عملية التنمية الاقتصادية في قطاع غزة خلال الفترة 2005-2010، إذ تعتبر الصناعات التحويلية أحد أهم أقسام القطاع الصناعي الفلسطيني

حيث تشكل الصناعات التحويلية 95.5% من إجمالي عدد مؤسسات القطاع الصناعي في قطاع غزة وتساهم بحوالي 93.5% من إجمالي العاملين في القطاع الصناعي في قطاع غزة. وتحاول الدراسة الإيجابية عن مشكلة البحث من خلال استعراض أهم المؤشرات الرئيسية كالعمالة وعدد المؤسسات والإنتاج والاستهلاك الوسيط والقيمة المضافة والتكوين الرأسمالي الثابت الإجمالي. وتهدف الدراسة الى التعرف على مفهوم الصناعات التحويلية وطبيعتها في الاقتصاد الفلسطيني وأقسامها، وكذلك التعرف على المعوقات والعراقيل التي لاتزال تواجه قطاع الصناعات التحويلية في فلسطين، ومعرفة الطرق المؤدية إلى تعزيز وتطوير هذه الصناعات بما يمكنها من الإسهام في عملية التنمية الاقتصادية، وكذلك العمل على وضع سياسات وتوصيات للتغلب على المشكلات التي تواجه الصناعة، كما تهدف الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تقوم به وزارة الاقتصاد الوطني والاتحاد العام للصناعات الفلسطينية في دعم الصناعات التحويلية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة لكونه من أكثر المناهج المستخدمة في مثل هذه الدراسات والأبحاث، كما استخدم الباحث المنهج القياسي والدلالات الإحصائية لاختبار فرضيات البحث لتوضيح العلاقة الحقيقية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة للتحقق من مدى صحة الفرضيات، وبينت نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها من الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني بالاعتماد على أسلوب استخدام تحليل السلاسل الزمنية عدة نتائج منها، أن تأثير عدد المنشآت الصناعية على الناتج المحلي الإجمالي كان 9.8%، وكذلك تأثير الإنتاج على الناتج المحلي الإجمالي كان 8.4%، وكما بينت الدراسة أن تأثير التكوين الرأسمالي الثابت على الناتج المحلي الإجمالي كان 3%، كذلك بينت الدراسة أن تأثير الوضع السياسي على الناتج المحلي الإجمالي كان سالباً بمقدار -1.2%، بالإضافة إلى تأثير القيمة المضافة على الناتج المحلي الإجمالي كان 10.2%، أخيراً أكدت الدراسة أن تأثير الاستهلاك الوسيط على الناتج المحلي الإجمالي كان سلبياً بمقدار -2.5% . وفي نهاية الدراسة توصل الباحث إلى عدة توصيات منها ضرورة زيادة عدد المنشآت الصناعية ووضع آليات مناسبة لامتناس البطالة، وزيادة الإنتاج وتكوين الرأسمالي والقيمة المضافة، وزيادة الدعم المالي والعمل على إنشاء بنك خاص بالتنمية الصناعية، وكذلك بنك معلومات مركزي للصناعة، وتحرير المعابر من السيطرة الإسرائيلية.

٦. دراسة مقداد (2011) بعنوان "دور برامج ماجستير كلية التجارة في الجامعة الإسلامية في
المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية في فلسطين"

هدفت الدراسة إلى ربط برامج الدراسات العليا والبحوث التطبيقية التي تتمكن من علاج المشكلات القائمة في الاقتصاد الوطني بعيداً عن مجرد البحوث النظرية التي لا يمكن أن تجد طريقها إلى التطبيق، وتنطلق الدراسة من فرضية أن برامج الماجستير بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية، إنما انطلقت للمساهمة في تحقيق التنمية وعلاج مشكلات قطاع الأعمال الفلسطينية. وكان من أهم نتائج الدراسة: التعرف على التعليم العالي في الجامعة الإسلامية وبرامج الماجستير في كلية التجارة وصور الشراكة مع القطاع الخاص من خلال تمويل المشاريع البحثية من جهة وعلاج مشكلات القطاع من جهة أخرى، وظهر من خلال الرسائل مدى الربط بين البحوث العلمية لرسائل الماجستير والنواحي التطبيقية والتنموية في العديد من المجالات. وقد أوصت الدراسة: تشجيع القطاع الخاص على التعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي وبناء الثقة المتبادلة والتعاون المشترك بما يلبي حاجة القطاع الخاص وحل مشكلاته البحثية، وربط رسائل الماجستير مع حاج السوق، وإنشاء أجهزة مركزية لتخطيط ورسم سياسة البحث العلمي والتنسيق ما بين المؤسسات والمجتمع المدني لدعم البحث العلمي وتوجيه الدراسات ورسائل البحث العلمي في المجالات التي يهتم بها الباحثون، وقد تبين بأن لا يوجد رسائل علمية كافية لعلاج مشكلات مثل قطاع البناء والتشييد والبنية التحتية والتأمين والسياحة وغيرها من المجالات التي يهتم بها الباحثون.

٧. دراسة الجدبة (2010) بعنوان "دور الجامعات العربية في التنمية الاقتصادية 2009، والتي

أجريت في فلسطين (محافظة غزة)"

هدفت الدراسة إلى بيان دور الجامعات العربية في إعداد وتجهيز الكفاءات العلمية المتخصصة في شتى المجالات، وخصوصاً التي تهت بالتنمية، والطاقات العلمية العربية، وتبين المعوقات التي تعيق مشاركة الجامعات العربية في التنمية الاقتصادية، وعملت استطلاع آراء الخريجين وعن دورهم في التنمية، وأخذت أربعة محاور وهي دور الجامعات في إعداد الكفاءات العلمية المتخصصة، ودورها في البحث العلمي والدافع لعملية التنمية الاقتصادية، والتطور التكنولوجي، والتعلم التقني في التنمية الاقتصادية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن الجامعات تهمل وظيفتها من التفكير والإبداع وتنمية المجتمع، وأن أصحاب القرار دورهم هامشي،

وانخفاض مستوى العملية التعليمية، وانخفاض مستوى الخريجين ويرجع ذلك بسبب معايير القبول حسب معدل الثانوية العامة لا حسب الرغبة. وتوصلت الدراسة إلى توصيات من أهمها: يجب أن يتم إشراك الجامعة في وضع الخطة التفصيلية للتنمية التي يحتاجها المجتمع بشكل عام، والبيئة المحلية بشكل خاص، وتكون الخامة ملمة بكافة القطاعات الإنتاجية، وإعطاء أولوية للتقدم التكنولوجي.

٨. دراسة (عبد الرزاق مولاي، وشعيب بونوة، 2010) "دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في الدول النامية، دراسة حالة الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المتغيرات الاقتصادية التي تحكم عمل القطاع الخاص ومساهمته في التنمية الاقتصادية في الدول النامية، وذلك في ظل التوجهات الاقتصادية الكبيرة نحو نظام السوق، ووضع الأنظمة والقوانين التي تحكم عمل القطاع الخاص وتعطيه دوراً أكبر في تحقيق التنمية الاقتصادية والتوازن بين عمل القطاع الخاص والعام في تحقيق التنمية الاقتصادية. واتبع الباحث منهج تحليل المضمون. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: أن هناك العديد من المتغيرات المؤثرة على قرارات القطاع الخاص وفرض الاستثمارات منها ما هو اقتصادي وما هو اجتماعي وما هو سياسي وما هو قانوني، حيث يعتبر الاستقرار الاقتصادي شرطاً أساسياً لتنمية القطاع الخاص، والذي يتحدد أساساً في التوازنات على مستوى الاقتصاد الكلي، مثل وضع الميزانية العامة للدولة، إضافة على العوامل الأساسية لتنمية الاستثمار الخاص مثل: توافر سوق الأوراق المالية وتطور الجهاز المصرفي، كل ذلك نتيجة للتطورات والمتغيرات المتسارعة محلياً ودولياً لتكثيف الجهود الرامية لتفعيل القطاع الخاص وزيادة قدرته للمشاركة والمساهمة في التنمية والنمو الاقتصادي، أما فيما يخص القطاع الخاص في الجزائر فلا يزال غير فاعل في الاقتصاد الجزائري حيث أن مساهمته في تكوين القيمة المضافة لم تتجاوز 50%.

٩. دراسة الربيعي (٢٠٠٤): "التنمية الاقتصادية بين الدولة والقطاع الخاص"

هدفت هذه الدراسة إلى شرح كيف ولماذا يتغير دور الدولة في عملية التنمية الاقتصادية، سواء من حيث الدرجة أم من حيث النوع في كل من الدول المتقدمة والنامية، وباستخدام أدوات التحليل الاقتصادي والتاريخي لأهم مراحل عملية التنمية في كلا المجموعتين، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: أنه في الدول المتقدمة كان هناك دور كبير للعوامل الاقتصادية

وبخاصة المتغيرات الاقتصادية الكلية، التي تحدد طبيعة حالة النشاط الاقتصادي ودرجة الاستقرار الاقتصادي، فهذه العوامل كانت تلعب دور المتغير الرئيسي والحاسم في قرار الدولة المتعلق بدرجة ونوع التدخل الحكومي في الشؤون الاقتصادية. أما في الدول النامية كان هناك دور كبير للعوامل السياسية، وبخاصة الضغوط السياسية والاقتصادية والخارجية، التي تفرضها الدول المتقدمة والمؤسسات الدولية وفي مقدمتها صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، فهذه العوامل كانت تلعب دور المتغير الرئيسي والحاسم في قرار الدولة المتعلق بدرجة ونوع التدخل الحكومي في الشؤون الاقتصادية، وفي عملية اقناع تلك الدول أو إجبارها على تقليص درجة تدخلها في الشؤون الاقتصادية، وتبني سياسات أكثر ليبرالية في مقدمتها تطبيق برامج الخصخصة، وتوسيع دور القطاع الخاص ونظام السوق في عملية التنمية.

الدراسات الأجنبية

١. دراسة (Ugwunwanyi & Ekene, 2016) بعنوان:

'Leadership and economic development in a developing economy: a critical look at the Nigeria's' experience'

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور القيادة في ضمان التنمية الاقتصادية في دولة نيجيريا، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على منهج البحث النوعي، حيث يستعرض الأدبيات المرتبطة بالسلوكيات التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، وبعد تحليل وتدقيق البيانات والمعلومات اكتشف الباحث أن هناك بعض العوامل مثل (الفساد، ونظام القيمة الخاطئ، والجشع والأنانية، والوطنية، والعرق) التي تعيق حركة التنمية الاقتصادية التي تهدف إلى رفع مستوى معيشة المواطنين في البلدان النامية. هذا وقد أوصت الدراسة بضرورة أن يكون قادة الدولة قادرين على رؤية وتخطيط وتجميع الرؤية المستقبلية المرغوبة، بالإضافة إلى أنها يجب أن تكون على قدر عالي من المصداقية والثقة لاكتساب القدرة على اقناع الأتباع، ولا سيما في مجتمع متعدد الأعراق والديانات والثقافات.

٢. دراسة (Valipoor & Bakke, 2016) بعنوان:

'The effects of political institutions on economic development in Sub-Saharan Africa'

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الآثار القيادية السياسية على التنمية الاقتصادية في جنوب صحراء أفريقيا من أجل قياس المؤشرات المتعلقة بالتنمية والتي يتبعها البنك الدولي من خلال ستة مؤشرات، حيث استخدم معدل نمو إجمالي الناتج المحلي كل فرد، ومدى اهتمام القيادة السياسية بتحقيق التنمية الاقتصادية، وباستخدام البيانات ونماذج التأثير الثابت، مع نمو الناتج المحلي الإجمالي للفرد، تجد هذه الدراسة أن الجودة المؤسسية مهمة للتنمية الاقتصادية في جنوب صحراء أفريقيا، كما أشار إلى أن الاستثمار الأجنبي والتجارة والمعونة من الجوانب المهمة لتحقيق التنمية الاقتصادية، كما أن الاستثمار الأجنبي المباشر كان له تأثير أكبر على معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي للفرد من المساعدات الخارجية في جنوب صحراء أفريقيا.

٣. دراسة (Robert Hedgson, 2005) بعنوان:

"Accelerating economic development through university technology transfer"

هدفت الدراسة إلى معرفة كيفية استخدام ونقل التكنولوجيا عبر الجامع لتسريع التنمية الاقتصادية، حيث تم تطبيق هذه الدراسات على بعض الجامعات في أمريكا، والتي تستخدم التكنولوجيا بشكل متقدم في كليات التجارة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما كانت تمثلت عينة الدراسات في ٧ جامعات على مستوى الولايات المتحدة، وكانت أداة الدراسة على هيئة استبيان، حيث خرجت النتائج من خلال الاستبانة التي صممها الباحث، وبعد تفسير النتائج توصل الباحث إلى الدور الفعال والكبير الذي تلعبه الجامعات في نقل التكنولوجيا الحديثة.

٤. دراسة (Khan & Reinhart, 2000) بعنوان:

'Private investment and economic developing countries'

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة هامة والتي تعاني منها البلدان النامية، وتمكن غي أنها لا تفرق بين مكونات القطاع الخاص والعام في الاستثمار والتنمية الاقتصادية، وجاءت هذه الدراسة لصياغة نموذج بسيط للتفريق بين آثار القطاع الخاص والعام، حيث شملت الدراسة

على ٢٤ دولة نامية كعينة دراسة. وقد توصلت الدراسة إلى استنتاج رئيسي هو أن الاستثمار الخاص والعام لا يبدو لهما تأثيرات مختلفة على المدى الطويل على التنمية الاقتصادية، وبعبارة أخرى فإن الانتاجات الحدية للاستثمار الخاص والعام تختلف في البلدان النامية، ومع ذلك فإن القطاع الخاص يلعب دور أكبر من القطاع العام في التنمية الاقتصادية، وبالتالي فإن الاستثمار الخاص ينبغي تفضيله في استراتيجيات التنمية الاقتصادية، ومع ذلك فقد يكون للقطاع العام آثار إيجابية على التنمية الاقتصادية ولكن بشكل غير مباشر، وذلك لو كان هناك تكامل بين القطاع العام والخاص.

٥. دراسة (Rogerson, 1996) بعنوان:

'The private sector and local sector and local economic development'

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مشاركة القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في جنوب أفريقيا، وحددت مجالات عديدة لمشاركة القطاع الخاص ومنها المشاركة في عملية التنمية المحلية، وتحديد دور القطاع الخاص كشريك رئيسي مع القطاع العام في أنشطة تطوير التنمية الاقتصادية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن القطاع الخاص هو قاعدة الموارد الحيوية للتخطيط لعملية التنمية الاقتصادية وتحقيق أهداف الإعمار في مرحلة ما بعد نظام الفصل العنصري في جنوب أفريقيا، وإن التوجه العام كان إلى الاهتمام بالقطاع الخاص كشريك رئيس للقطاع العام في العملية التنموية، وليس تفرد القطاع الخاص وحده بعملية التنمية الاقتصادية.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، رصد الباحث العديد من أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وذلك من حيث أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، واختلاف البيئات التي تمت فيها، وإلى اختلاف المتغيرات التي تناولتها، وبالإضافة إلى منهج الدراسة، وأدوات الدراسة، ومجتمع الدراسة والعينة، وهنا يستعرض الباحث أهم أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

• متغيرات الدراسة والأهداف

يظهر من تناول الدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة الخادمة والتنمية الاقتصادية، أن الدراسات السابقة تناولت القيادة الخادمة وعلاقتها ببعض المتغيرات كما يلي:

ارتبطت بعض الدراسات بمتغيرات مثل الفاعلية والثقة التنظيمية دراسة هيربست (Hebest, 2003)، ودراسة إبراهيم (٢٠١٣)، ودراسة بوير (Boyer, 2013)، بالإضافة إلى دراسة (Mcauley,2016)

كما كان المتغير في بعض الدراسات يشمل مفاهيم الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، حيث تمثل ذلك في الدراسات التالية: (Zhang et al, 2015)، ودراسة شيخ السوق (٢٠١٤)، ودراسة (Chinmona,2013)، ودراسة (Boyum,2012)، بالإضافة إلى دراسة (Bovee,2012) ودراسة الديري (٢٠١١)

هذا وقد تشابهت الدراسات التالية في متغيرها المتعلق بالقيادة الخادمة من تحديد أدوار أو قياسات لها، وكانت هذه الدراسات كما يلي: ودراسة فوستر (Foster, 2000) وعلاقتها بالمعوقات التي تواجه القيادة الخادمة، ودراسة ستيفن (Stephen, 2007) الهادفة إلى اختبار نجاح القيادة الخادمة، بالإضافة إلى دراسة أندرسون (Anderson, 2006) وعلاقتها بتأثير القيادة الخادمة في مؤسسات التعليم.

كما تناولت دراسة المعشر (٢٠١٤) سلوك المواطنة التنظيمية في العمل المؤسسي بالإضافة إلى تناول هذه الدراسات: دراسة دون (Dunn, 2012) ودراسة متعب (٢٠١٥) العلاقة بين القيادة الخادمة وتقدير العاملين وتطويرهم.

وسعت الدراسات التالية إلى تحديد درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الخادمة: دراسة أبو تينة وآخرون (٢٠٠٧)، ودارسة الغامدي (٢٠١٤)، ودراسة جاكسون (Jackson, 2010) . كما تناولت الدراستين التاليتين علاقة القيادة الخادمة برؤوس الأموال قطاع الأعمال بشكل عام وهما دراسة أندير (Ander, 2015) ودراسة (Raunch, 2007).

كما وارتبطت دراسة الهزيمة والشرفات (٢٠١٦) بدور المؤسسات الصغيرة في التنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى تناول دراسة عابد (٢٠١٢) طبيعة العلاقة بين التنمية الاقتصادية ودور الصناعات التحويلية فيها.

هذا وقد تناولت العديد من الدراسات طبيعة العلاقة بين الجامعات وتأثيرها على العملية التنموية وهي: دراسة الكرد (٢٠١٥)، ودراسة مقداد (2011)، بالإضافة إلى دراسة الجدبة (٢٠١٠)، ودراسة (Robert Hedgson, 2005)

هذا وقد تم تناول ارتباط التنمية الاقتصادية بالديون الخارجية للدولة وذلك في دراسة أبو حصيرة (٢٠١٥).

كما أن هذه الدراسات ارتبطت بطبيعة العلاقة بين القطاع الخاصة والتنمية الاقتصادية وهي: ودراسة (عودة، 2013)، ودراسة مولاي وشعيب (2010)، بالإضافة إلى دراسة الربيعي (٢٠٠٤)، ودراسة (Rogerson, 1996)، ودراسة دراسة (Khan & Reinhart, 2000)

كما أشارت دراستي (Ugwunwany & Ekene, 2016)، ودراسة (Valipoor & Bakke, 2016) إلى أثر الدور القيادي على مسيرة التنمية الاقتصادية.

وفي حدود إطلاع الباحث على الأدبيات والدراسات السابقة، لم يجد الباحث دراسات قد تناولت متغيري القيادة الخادمة والتنمية الاقتصادية معاً، وهما ما يمثلان متغيرات الدراسة الحالية.

• المنهج المستخدم في الدراسة

استخدمت الدراسات السابقة العديد من المناهج والتي تمثلت فيما يلي:

حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراسة هيربست (Herbest, 2003) ودراسة إبراهيم (٢٠١٣)، ودراسة (Bovee, 2012) ودراسة الديري (٢٠١١) ودراسة متعب

(٢٠١٥) ودراسة ستيفن (Stephen, 2007) ودراسة أندرسون (Anderson, 2006) ودراسة أبو تينة وآخرون (٢٠٠٧) ودراسة الهزيمة والشرفات (٢٠١٦) ودراسة أبو حصيرة (٢٠١٥)، ودراسة (Chinmona,2013)، ودراسة الكرد (٢٠١٥) ودراسة عابد (٢٠١٢) ودراسة الجدية (2010)، بالإضافة إلى دراسة (Robert Hedgson, 2005).

كما وتم استخدام المنهج شبه التجريبي في دراسة شيخ السوق (٢٠١٤)، ودراسة جاكسون (Jackson, 2010)، ودراسة (Raunch, 2007)، ودراسة الربيعي (٢٠٠٤)، بالإضافة إلى دراسة (Valipoor & Bakke, 2016).

وقد قام الباحثين في الدراسات التالية باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي في دراسة المعشر (٢٠١٤)، ودراسة (Mcauley,2016).

هذا وقد استخدم منهج تحليل المضمون (المحتوى) في دراسة أندرسون (Anderson, 2006)، ودراسة (Boyum,2012)، ودراسة أندير (Ander, 2015)، ودراسة دون (Dunn, 2012)، ودراسة فوستر (Foster, 2000)، ودراسة عابد (٢٠١٢)، ودراسة مقداد (2011)، ودراسة مولاي وشعيب (2010)، بالإضافة إلى دراسة (Ugwunwanyi & Ekene, 2016)، ودراسة (Khan & Reinhart, 2000).

وتتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على توصيف الظاهرة وتحليلها، وبالتالي هو الأنسب لهذا النوع من الدراسات.

• أدوات الدراسة

لقد تمثلت أداة الدراسة التي استخدمها الباحثون في دراساتهم السابقة على شكل استبانة، وكان هدفها جمع البيانات من أفراد العينة، ومن هذه الدراسات: دراسة متعب (٢٠١٥)، ودراسة إبراهيم (٢٠١٣) ودراسة جاكسون (Jackson, 2010) دراسة هيربست (Herbest, 2003) ودراسة أندرسون (Anderson, 2006) ودراسة أبو تينة وآخرون (٢٠٠٧) ودراسة شيخ السوق (٢٠١٤) ودراسة (Raunch, 2007) ودراسة (Chinmona,2013) ودراسة ستيفن (Stephen, 2007) ودراسة المعشر (٢٠١٤)، ودراسة الغامدي (٢٠١٤)، ودراسة الديرية (٢٠١١)، ودراسة (Mcauley,2016)، ودراسة (Chinmona,2013)، ودراسة

(Bovee,2012)، ودراسة الهزيمة والشرفات (٢٠١٦) ودراسة أبو حصيرة (٢٠١٥)، ودراسة (Chinmona,2013)، ودراسة الكرد (٢٠١٥) ودراسة عابد (٢٠١٢) ودراسة الجدبة (2010)، ودراسة الربيعي (٢٠٠٤)، بالإضافة إلى دراسة (Robert Hedgson, 2005)

وإستخدم باحثون آخرون أسلوب تحليل المحتوى والمقابلات لجمع البيانات مثل دراسة (Boyum,2012) ودراسة دون (Dunn, 2012) ودراسة فوستر (Foster, 2000) ودراسة (Andre, 2015)، ودراسة عابد (٢٠١٢)، ودراسة مقداد (2011)، ودراسة مولاي وشعيب (2010). والدراسة الوحيدة التي تم استخدام أسلوب الملاحظة كأداة لجمع البيانات كان في دراسة (Andre, 2015). كما تم استخدام مقياس (OLA) كأداة في دراسة (BABB, 2012)، ودراسة (Dunn, 2012).

تستخدم هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث سيتم تصميم استبانة من ثلاثة محاور، الأول يستعرض البيانات الشخصية للمبحوثين، أما المحور الثاني فيتناول عبارات سيتم تصميمها لقياس مدى توافر السمات المعبرة عن المتغير المستقل وهي سمات القيادة الخادمة، تستخدم هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث سيتم تصميم استبانة من ثلاثة محاور، الأول يستعرض البيانات الشخصية للمبحوثين مثل: الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل. أما المحور الثاني فيتناول عبارات سيتم تصميمها لقياس مدى توافر السمات المعبرة عن المتغير المستقل وهي سمات القيادة الخادمة. وفي المحور الثالث والأخير، سيكون هنالك فقرات تعبر عن مدى توفر مقومات التنمية الاقتصادية، والتي سيتم قياسها من خلال هذا المحور.

• بيئة الدراسة ومجتمعها

تناولت الدراسات السابقة العديد من البيئات التي تم اختيار مجتمع الدراسة منها، وتمثلت البيئات التي أجريت فيها الدراسات كما يلي:

استحوذت المؤسسات التربوية والتعليمية المتنوعة كالجوامع والمدارس بمختلف مراحلها على النسبة الأكبر في كونها البيئة التي أجريت فيها الدراسات السابقة والتي كانت كما يلي: دراسة متعب (2015)، ودراسة شيخ السوق (2014)، ودراسة المعشر (2014)، ودراسة الغامدي

(2014م)، ودراسة إبراهيم (2013) ، ودراسة الديرية (2011)، وأبو تينة، وخصاونة، والطحاينة (2007)، ودراسة ماكولي (Mcauley,2016)، ودراسة باب (Babb,2012)، ودراسة بويم (Boyum,2012)، ودراسة دون (Dunn,2012)، ودراسة بوفي (Bovee,2012)، ودراسة جاكسون (Jackson,2010)، ودراسة ستيفن (Stephen,2007)، ودراسة أندرسون (Anderson,2006)، ودراسة هيربيست (Herbest,2003)، ودراسة الكرد (٢٠١٥)، ودراسة مقداد (2011)، ودراسة الجدبة (2010)، بالإضافة إلى دراسة (Robert Hedgson, 2005).

كما أنه تمثلت بيئة الدراسة في العديد من الدراسات في مجال السياسة والحكم، وهي: دراسة (Ugwunwanyi & Ekene, 2016)، ودراسة (Valipoor & Bakke, 2016)

كما وأجريت العديد من الدراسات في منشآت ومنظمات مرتبطة في القطاع الصناعي وهي: دراسة (Raunch,2007)، ودراسة الهزايمة والشرفات (٢٠١٦)، ودراسة فوستر (Foster,2000)، ودراسة عابد (٢٠١٢)، ودراسة (Chinmona,2013).

كما وأجريت العديد من الدراسات في مجال قطاعات الأعمال الخاصة وهي: دراسة (Ander, 2015)، ودراسة (عودة، ٢٠١٣)، ودراسة (عبد الرازق مولاي، وشعيب بونوة، 2010)، ودراسة الربيعي (٢٠٠٤)، بالإضافة إلى دراسة (Rogerson, 1996)، ودراسة (Khan & Reinhart, 2000).

وبالنسبة لهذه الدراسة فإن مجرياتها تحدث في بيئة حكومة تشمل جميع الوزارات في الجهاز الحكومي في المملكة العربية السعودية وعددها ٢١ وزارة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

يرى الباحث أن هناك الكثير من الجوانب المستفادة من تناوله للدراسات السابقة في هذا الإطار وتمثلت في:

- إثراء الإطار النظري.
- تحديد واختيار أدوات الدراسة الأنسب للدراسة.
- اختيار المنهج العلمي المناسب للدراسة.
- صياغة تساؤلات وفرضيات الدراسة.

- تدعم نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.
- استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- الاستفادة من مراجع الدراسات السابقة.

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في:

- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع القيادة الخادمة وأثرها على التنمية الاقتصادية، وهذا ما لم يتم تناوله في دراسات أخرى، حيث تم تطبيق الدراسات السابقة في مجتمعات مختلفة وأولت التركيز نحو متغيرات أخرى.
- ستطبق هذه الدراسة في جميع الوزارات في الجهاز الحكومي في المملكة العربية السعودية، وهذا ما يدل على اكتمالها وشموليتها.
- ستطبق الدراسة في أوج الثورة الإدارية والقيادية التي تمر فيها المملكة العربية السعودية وفق رؤية ٢٠٣٠.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، منى عمر (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان للقيادة العامة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، السعودية.

إبراهيم، نعمة الله نجيب (٢٠٠٠). أسس علم الاقتصاد، ط١، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

أبو تينة، عبد الله محمد، وخصاونة، سامر، والطحاينة، زياد لطفي (٢٠٠٧). القيادة الخادم في المدارس الأردنية كما يدركها المعلمون والمديرون: دراسة استطلاعية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٨(٤): ١٣٧-١٦٠.

أبو حصيرة، مازن أحمد (٢٠١٥). الديون الخارجية وآثارها على التنمية الاقتصادية في فلسطين، رسالة ماجستير، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

أبو سخيلة، كمال جمال (٢٠١٥). القطاع الخاص الفلسطيني ودوره في التنمية الاقتصادية من الفترة (١٩٩٥-٢٠١١). رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية غزة.

أبو فراس، جمال (٢٠١٦). القيادة الخادمة، متوفر على الرابط: <http://alqiadah33.blogspot.com/2016/09/0.com>.

الأغا، وفيق، وأبو جامع، نسيم (٢٠١٠). استراتيجية التنمية في فلسطين، مجلة جامعة الأزهر-غزة، العدد الأول، المجلد ١٢، ص ٤٢٥-٤٤٨.

بخاري، عبلة (٢٠١٤). التنمية والتخطيط الاقتصادي، نظرية النمو والتنمية الاقتصادية، الجزء الثالث، ص ٣٤-٣٥.

البداح، محمد بن خالد (٢٠٠٦). مفهوم القيادة الخدمية في الفكر المعاصر: خادم الحرمين الشريفين - قدوة. برنامج ندوة القيادة ومسئولية الخدمة. متوفر على الرابط: <http://www.easternemara.gov.sa/nadwa/Lectures/Badah2.pdf>

البكري، كامل (١٩٩٩). التنمية الاقتصادية، ط٣، بيروت: دار النهضة العربية.

البياتي، فارس (٢٠٠٨). التنمية الاقتصادية سياسياً في الوطن العربي، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، لأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك.

تقرير البنك الدولي، ٢٠٠٠.

توادرو، ميشيل (٢٠٠٦). التنمية الاقتصادية، الطبعة الإنجليزية، الرياض: دار المريخ للنشر.
تيم، عبد الجابر (١٩٩٨). مستقبل التنمية في الوطن العربي، ط١، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

ثابت، عادل خليل (٢٠٠٨). الإدارة المعاصرة، ط١، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع
الجديبة، فوزي سعيد (٢٠١٠). دور الجامعات العربية في التنمية الاقتصادية ٢٠٠٩. مجلة جامع الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، مجلد ١٢، عدد ١، ص ٢٣٩-٢٦٦.

جراوت، جيف، وفيشر، ليز (٢٠١٢). كل ما تحتاج معرفته عن القيادة، ط١، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

جلاّب، إحسان دهش (٢٠١١). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، ط١، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

حسن، تسنيم (٢٠١٤). سيد القوم خادمهم، متوفر على الرابط: <http://mawdo3.com>، تم استرجاعه بتاريخه ٢٥/٢/٢٠١٧م.

حسين، محمد، ومصطفى، بدران، وطنيب، أمية (١٩٩٥). أبعاد التنمية في الوطن العربي، ط١، عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع.

حلاوة، جمال، وصالح، على (٢٠١٠). مدخل إلى علم التنمية، ط١، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

حليبي، منال (٢٠١٦). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية للقيادة الخادمة وعلاقتها بالتنمية المهنية للمعلمين من وجهات نظر مديريها ومعلميها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نابلس الوطنية، نابلس، فلسطين.

خلف، فليح (٢٠٠٦). التنمية والتخطيط الاقتصادي، ط١، الأردن، عمان: دار الكتب الحديثة.

دراسة الهزيمة والشرفات (٢٠١٦). دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادي في الأردن: حالة دراسية مدينة الحسن الصناعية إربد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ٢٢، عدد ٨٩، ص ٢٣١-٢٤٨.

الدلقموني، محمد جاد الله محمود (٢٠١٢). التنمية الاقتصادية والاستقرار السياسي في الدول العربية: حالة (الأردن، السعودية، مصر، تونس) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد. الأردن

دويكات، محمود (٢٠٠٦). أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تنمية اقتصاد قطاع غزة. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي من قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، بتاريخ ١٣-١٥ فبراير.

الديرية، لانا فوزي فهد (٢٠١٧). درجة ممارسة مدبري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بالدافعية تجاه عملهم. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

الزنفلي، أحمد (٢٠١٢). التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي. تلبية متطلبات التنمية المستدامة، جمهورية مصر العربية: مكتبة الأنجلو المصرية.

سادلر، فيليب (٢٠٠٨). القيادة، ط١، القاهرة: مجموعة النيل العربية.

سامويلسون، بول، ونوردهاوس، ويليام (٢٠٠٦). الاقتصاد، ط٥، عمان: الدار الأهلية للنشر والتوزيع. سلامة، رمزي (١٩٩٨). اقتصاديات التنمية، ط١، الأردن: الدار الجامعية.

السويدان، طارق، وباشراحيل، فيصل (٢٠٠٣). صناعة القائد، ط١، الرياض: مكتبة العبيكان.

الشرفات، على (٢٠١٠). التنمية الاقتصادية في العالم العربي، ط١، عمان: دار جليس الزمان.

شقورة، محمد (٢٠٠٩). استراتيجية التنمية الاقتصادية في فلسطين وآليات التنفيذ. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الدول العربية، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، مصر.

شيخ السوق، سمر محمود محمود (٢٠١٤). القيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة المنوفية، القاهرة، مصر.

صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد ٢٠١١.

عابد، طارق محارب (٢٠١٢). تقييم دور الصناعات التحويلية في عملية التنمية الاقتصادية في فلسطين: دراسة حالة قطاع غزة ٢٠٠٥-٢٠١٠. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

عابدين، محمد، والمصري، عماد (٢٠٠٩). الفكر التنموي في مقدمة ابن خلدون: دراسة تحليلية مقارنة للاتجاهات النظرية المفسرة لعملية التنمية الحضرية ولدراسة مؤشر تطور التنمية مع الزمن، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، العدد الأول، المجلد ٢٥، ص ٢٠١-٢٢٥.

عبد الرحمن، إسماعيل، وعريقات، حربي (١٩٩٩). مفاهيم أساسية في علم الاقتصاد، ط١، عمان: دار وائل للنشر والطباعة.

عبد الرحمن، طارق عطية (٢٠١٤). الرضا الوظيفي للعاملين في نظرية القيادة الخادمة: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، مجلة الإدارة العامة، ٥٥(١)، ٥٥-٦٣.

عبد السلام، خالد بن صالح (٢٠٠٩). القيادة الخدمية (أنماط القيادة ومفاتيح التغيير) في ضوء النظريات والنماذج القيادية. الرياض: الرئاسة العامة لرعاية الشباب بالرياض.

العبرية، نعيمة بنت سيف بنت زاهر (٢٠١٧). علاقة نمطي القيادتين الخادمة والموزعة بصنع القرار الأخلاقي لدى مديرات مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان. الأردن

العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٨). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، ط١، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عجمية، محمد عبد العزيز، وناصف، إيمان (٢٠٠٣). التنمية الاقتصادية: دراسات نظرية وتطبيقية، ط١، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية الإبراهيمية.

عجمية، محمد، والليثي، محمد (٢٠٠٣). التنمية الاقتصادية مفهوما، ونظرياتها، ط٣، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر

عريقات، حربي (١٩٩٢). مبادئ في التنمية والتخطيط الاقتصادي، ط١، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

عريقات، حربي (٢٠٠٠). مقدمة في التنمية والتخطيط الاقتصادي، ط٢، عمان: دار الكرمل للنشر والتوزيع.

العساف، أحمد، والوادي، محمود (٢٠١١). التخطيط والتنمية الاقتصادية، ط١، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العطية، عبد الحسين (٢٠٠١). الاقتصاديات النامية "أزمات وحلول". ط١، الأردن، عمان: دار الشروق.

عطية، عبد القادر (٢٠٠٣). اتجاهات حديثة في التنمية، ط١، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية.

العفيف، أمجد حسين، والمطر، محمود (٢٠١٠). التخطيط الاستراتيجي في الأجهزة الحكومية الأردنية وعلاقته بالتنمية الاقتصادية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. السعودية.

عليقات، خالد عيادة نزال (٢٠١٥). انعكاسات الفساد على التنمية الاقتصادية "دراسة حالة الأردن". رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر، الجزائر.

عودة، رشيد إدريس رشيد (٢٠١٣). اقطاع الخاص الفلسطيني ودوره في التنمية الاقتصادية من الفترة (١٩٩٥-٢٠١١). رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية غزة.

العيسوي، إبراهيم (٢٠٠٠). التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها، ط١، القاهرة: دار الشروق.

غالي، محمد أحمد، ودهليز، خالد عبد (٢٠١٥). القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. فلسطين.

الغامدي، بندر (٢٠١٤). درجة توافر سمات القائد الخادم لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

الفراء، مرام تيسير مصطفى (٢٠١٢). دور القطاع المصرفي في تمويل التنمية الاقتصادية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية غزة.

فروانه، معتز أكرم (٢٠١٤). تحليل مدى قدرة القطاع المصرفي الفلسطيني على جذب المدخرات وتأثيرها على التنمية الاقتصادية ١٩٩٥ - ٢٠١٢ (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. فلسطين

قبلان، بشار محمود (٢٠٠٥). أثر سياسات البنك الدولي على التنمية الاقتصادية والسياسية: حالة الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

القرني، محمد بن عبد الرحمن (٢٠١٤). نظريات القيادة: القيادة المشتركة، متوفر على الرباط: <http://Saudileadership.org/%D9%866%D8%B8>.

القرشي، مدحت (٢٠٠٧). التنمية الاقتصادية نظريات وسياسات وموضوعات، ط١، عمان: دار وائل للنشر.

القرشي، مدحت (٢٠٠٧). التنمية الاقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات، ط١، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الكردي، محمود محمد (٢٠١٥). دور الجامعة بغزة في التنمية الاقتصادية للمجتمع المحلي الفلسطيني من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومجلس الإدارة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية غزة.

الكفري، مصطفى (٢٠٠٤). (التنمية الشاملة والتنمية البشرية)، الحوار المتمدن، ع ٨١٦، ص ٣٠-٦٦٥

لخضر، مرغاد، وحدة، راييس (٢٠٠٦). الإدارة بالأهداف والإدارة بالقيم في منظمات الأعمال، ط١، القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع.

متعب، حامد كاظم (٢٠١٥). القيادة الخادمة وأثرها على فاعلية الفريق: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء المجالس المحلية في محافظة القادسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية، مجلد ٠، ع ١٧، ص ٥٧٣-٦١٣.

مركز إعلام حقوق الإنسان والديموقراطية (٢٠١٤). مستورد من <http://www.shams-pal.org/pages/arabic/researches/generalintro.pdf>

مركز الدراسات الاستراتيجية والمستقبلية (٢٠٠٤). التنمية الاقتصادية رؤى إسلامية ودولية، ندوة، جامعة الكويت، العدد ٢.

مصطفى، إيمان محفوظ (٢٠١٥). أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية، دراسة مقارنة على قطاع البنوك، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (١)، (١١٣-١٤٣).

معروف، هوشيار (٢٠٠٥). تحليل الاقتصاد الكلي، ط١، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

المعشر، فاتن سعيد سالم (٢٠١٤). القيادة الخادمة التي يمارسها مديرو مدارس الأمانة العامة للمؤسسات التربوية المسيحية في عمان وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

مقداد، محمد إبراهيم (٢٠١١). دور برامج ماجستير كلية التجارة في الجامعة الإسلامية في المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية في فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

نجم، نجم عبود (٢٠١١). القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرون، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

النشاش، فاطمة محمود عوض (٢٠١٣). تطوير مدونة أخلاقية للقيادة الخدمية التربوية في الأردن، أطروحة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

يوسف، جابر (٢٠١٤). استحالة التنمية الاقتصادية دون تنمية بشرية، بحث مقدم إلى الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Andre, D. L. (2015). Servant leadership and Human Capital Managements: Case Study in Citibank Indonesia. Procardia Social and Behavior Science, Vol 169, OO 303-311.

Chinomona, R. (2013). The influence of servant leadership on employee in a leader and commitment to the organization, Mediterranean journal of social science, Vol 4, No 14, pp 405-414.

- Covey, S. R. (2006). "Servant leadership: Use your voice to serve others". *Leadership Excellence*, 23(12) 5-6.
- Crippen, C. (2004). Servant Leadership as an effective model for educational leadership and managements: first to serve, then to lead, *Management in Education*. 18(5), 11-16.
- Foster, B A (2000). Barriers to servant leadership: Perceived organizational elements that impede servant leader effectiveness, Ann Arbor, Michigan, Fielding Institute.
- Girard, S. H. (2000). Servant Leadership Qualities Exhibited by Illinois Public School District Super Intendants, Unpublished doctoral dissertation, Saint Louis University, USA.
- Greenleaf, R. K. (2008). *The Servant as Leader*. Indianapolis, Indiana: The Greeleaf Venter for Servant Leadership.
- Herbest J D (2003). Organizational servant leadership and its relation to secondary school effectiveness. Unpublished doctoral dissertation, Florida University, Florida, USA.
- Hodgson, Robert (2005). Accelerating Economic Development through University Technology Transfer. Report to the Connecticut Technology Transfer and Commercialization Advisory Board of the Governor's Competitiveness Council
- Hunter, J. C. (2004). *The World's Most Powerful Leadership Principle: How to a several Leader*. New York: Crown Business.
- Joan, Bethell (2010): Economic Development Corporation Economic Development Insight.
- Joseph, B. E. & Winston E. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organization trust. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol (266), No. (1), PP 6-22.
- Keith, K. M. (2010). The meaning of the compound word "servant leader", Indiana: The Greenleaf Center for Servant Leadership.
- Liden, Robert C., Wayne, S. J., Zhao, Hao, & Henderson, D. (2008). Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment. *Leadership Quarterly*, Vol. (19), No. (2), PP 161-177.
- Lubin, K. A. (2001). Visionary Leader Behavior and their congruency with servant leadership characteristics. Dissertation Abstracts Online retrieved 2015. DAI-A62(08).
- Mcauley C D (2016). Servant leadership, exemplary followership, and organizational trust: A quantitative correlational study in performing arts organizations. University of Phoenix, Proquest, Dissertation Publishing.
- Milligan, D. (2003). Examination of leadership Practices of Alabama Public School Super Indents Identified as Servant Leaders. Doctoral Dissertation, University of Alabama, USA.
- Paatterson, K. A. (2003). *Servant Leadership: A theoretical Model*. Doctoral Dissertation, Regent University, USA.

- Reinhart, Carmen, & Khan, Mohsin (2000). Private Investment and Economic Development in Developing Countries. Vol18, No 1, PP 19-27.
- Reinke, S. J. (2004). Service before Self: Towards A Theory of Servant Leadership. *Global Virtue Ethics Review*, vol. 5, No. 3, PP 30-57.
- Rogerson, C M (1996). The private sector and local economic development in South Africa, *Jeo Journal*, vol. 39, No. 1, pp. 97-104.
- Ruach, K E (2007). Servant leadership and team effectiveness: A study of journal of managements and sustainability, Vol 3, No 2, PP 111-123.
- Russell, R. F. & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol (23), No. (3), PP 145-157.
- Spears, L, C (1996). Reflection on Robert K. and servant-leadership, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol (17), No. (7), PP 33-45.
- Spears, L, C (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristic of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, Vol (1), No. (1), PP 25.30.
- Starrat, R. (2004). *Ethical Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Ugwunwanyi, Ananaba & Ekene, Chukwuka (2016). Leadership and economic development in a developing economy: a critical look at the Nigeria's' experience. *International Journal of Business and Management Review*, Vol.4, No.6, pp.105-114.
- Valipoor, Massoud & Bakke, Flemming (2016). The effects of political institutions on economic development in Sub-Saharan Africa. Master thesis. Master of Science in Business Majors in Economics and Leadership and Change. Bi Norwegian Business School
- Boyum, V. S. (2012). A model of servant leadership in higher education. DAI-A 73/08(E)
- .Dunn P J M (2012). Examining perceptions of servant leadership in administration of selected public schools. DAI-A 74/06 E. Retrieved from <https://search.proquest.com/> .
- Bovee, J A (2012). School leadership retention: A study of servant leadership and school leader satisfaction. DAI-A 73/11 E. Retrieved from <https://search.proquest.com/> .
- Babb, C A (2012). An Analysis of the relationship between organizational servant leadership and student and student achievement in middle level school. DAI-A 73/10 E. Retrieved from <https://search.proquest.com/>
- Jackson H C (2010). An exploratory study of servant leadership among school leaders in an urban school district. DAI-a 71/12. Retrieved from <https://search.proquest.com/> .
- Stephen M J (2007). Servant Leadership An examination of public school principles: properties of servant leadership as a successful leadership style. DAI A 68/03. Retrieved from <https://search.proquest.com/>

Anderson J D (2006). Servant Leadership in public schools: a case study. DAI-A 67/11 a.
Retrieved from <https://search.proquest.com/> .

Nayab, N. (2011). Servant Leadership Theory- Strength and Weaknesses,
<http://www.brighthub.com/office/articles/73511.aspx>.

Zohar, D. (2002). Servant Leadership and rewiring the corporate brain. InL:
[http://sis.ashesi.edu.gh/courseware/cms/file.php/727/resourses/Zohar-Servant Leadership-and-Rewiring_ the Corporate-brain](http://sis.ashesi.edu.gh/courseware/cms/file.php/727/resourses/Zohar-Servant%20Leadership-and-Rewiring_the%20Corporate-brain)

Duggan, T. (2015). The Advantages of the servant Leadership Style,
[http://yourbusnis.azcentral.com/ Advantages of the servant Leadership Style-5282.com](http://yourbusnis.azcentral.com/Advantages_of_the_servant_Leadership_Style-5282.com).

Kokemuller, N. (2010). Problem with the servant leadership model:
<https://smallbusiness.chron.com/problems-servant-leadership-model-50586.html>