

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في القطاع الحكومي

أسم الطالب
عبير عجب الهاجري
221001377
المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

- الفصل الدراسي الأول 2026

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
13	1.7. نموذج الدراسة.....
14	1.8. الدراسة الميدانية.....
14	1.9. مخطط المشروع.....
16	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
17	2.1. المقدمة:.....
17	2.2. المتغير المستقل.....
17	2.3. المتغير التابع.....
18	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
18	2.5. الخاتمة.....
19	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
20	3.1. المقدمة.....
20	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
21	3.3. تصميم البحث.....
21	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
22	3.5. طريقة جمع البيانات.....
22	3.6. أنواع البيانات.....

22	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
23	3.8. الخاتمة
24	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
25	4.1. المقدمة
25	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
25	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
26	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
26	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
26	4.6. الخاتمة
27	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
28	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
28	5.2. توصيات الدراسة
28	5.3. الخاتمة
29	قائمة المراجع
33	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

: الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1

1.1. المقدمة

تعد القيادة الإدارية من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وتوجيه العاملين نحو

الأداء الأمثل. فهي لا تقتصر على إصدار الأوامر أو متابعة العمل فقط، بل تشمل القدرة على التأثير الإيجابي في سلوك الموظفين وتحفيزهم لتحقيق نتائج أفضل. وفي المؤسسات الحكومية تحديداً، تزداد أهمية القيادة الإدارية نظراً لطبيعة العمل المؤسسي المعتمد على اللوائح والإجراءات الرسمية، مما يتطلب قيادات إدارية

فعالة تمتلك المهارات اللازمة لإدارة فرق العمل بكفاءة. تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة وثيقة 2018 بين نمط القيادة المتبع داخل المؤسسات وبين مستوى أداء الموظفين. ففي دراسة الطويرقي

(وُجد

أن

القيادة التحويلية تسهم بشكل كبير في رفع مستوى الالتزام والإنتاجية لدى الموظفين في القطاع الحكومي. كما

(أن القادة الذين يعتمدون أسلوب التمكين وتعزيز الثقة يحققون بيئة عمل

2020

أوضحت دراسة الصايغ)

محفزة تسهم في رفع الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة. وفي السياق نفسه، أشارت دراسة عبدالله

(إلى أن العدالة في المعاملة، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، من العوامل التي

2022

والزهراني)

ترفع من أداء الموظف بشكل مباشر، وتحسّن جودة الخدمات المقدمة للجمهور

إن أسلوب القائد الإداري في التعامل مع الموظفين، ومدى قدرته على توجيههم وتحفيزهم وتقدير جهودهم،

يؤثر بشكل مباشر على رضاهم الوظيفي، وبالتالي على إنتاجيتهم. كما أن العدالة التنظيمية، والشفافية في

صنع القرار، والمشاركة الفعالة للعاملين، تعد من العوامل الأساسية التي تميز القائد الناجح وتنعكس على أداء

فريق العمل بشكل إيجابي.

تحليل

ويهدف هذا البحث إلى دراسة أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في القطاع الحكومي، من خلال بعض الأساليب القيادية الشائعة، وقياس مدى تأثيرها على مؤشرات الأداء، مثل الالتزام، والإنتاجية، والانضباط، والرضا الوظيفي. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية من شأنها المساهمة في تطوير أساليب القيادة بما يتناسب مع طبيعة العمل في القطاع الحكومي السعودي.

1.2. مشكلة الدراسة

تعد القيادة الإدارية أحد العوامل الجوهرية التي تؤثر على أداء الموظفين داخل المؤسسات، لا سيما في . وقد لوحظ في بعض الجهات الحكومية القطاع الحكومي الذي يتطلب كفاءة عالية والتزاماً بالأنظمة تفاوت في مستويات الأداء بين الموظفين، مما يثير تساؤلات حول مدى فعالية أساليب القيادة المتبعة. كما أن غياب التحفيز، وضعف التواصل، والبيروقراطية الإدارية قد تكون ناتجة عن ضعف في الممارسات القيادية. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في القطاع الحكومي

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت القيادة الإدارية وعلاقتها بأداء الموظفين، إلا أن هناك فجوات نظرية ما زالت قائمة، تتمثل في محدودية الأبحاث التي ركزت على القطاع الحكومي تحديداً مقارنةً بالقطاع الخاص، وضعف التكامل بين الأطر النظرية للقيادة الإدارية ونظريات الأداء الوظيفي. كما أن نتائج الدراسات السابقة جاءت متباينة حول النمط القيادي الأكثر تأثيراً في تحسين أداء الموظفين، مما يشير إلى ذلك، تقتصر العديد من الدراسات إلى . إضافة إلى الحاجة لإعادة دراسة العلاقة في بيئات حكومية مختلفة تناول المتغيرات الوسيطة مثل الرضا الوظيفي والتحفيز والالتزام التنظيمي عند تحليل العلاقة بين القيادة والأداء . ويلاحظ أيضاً ندرة الأبحاث الميدانية التطبيقية التي تناولت القيادة في البيئة الحكومية المحلية، فضلاً عن عدم مواكبة بعض النماذج القيادية المستخدمة في الدراسات السابقة للتطورات الإدارية الحديثة كتمكين الموظفين والتحول الرقمي والحوكمة . فج

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

2. قلة الدراسات التي ركزت على القيادة الإدارية في القطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص.

1 .

ضعف التكامل بين الأطر النظرية للقيادة الإدارية ونظريات الأداء الوظيفي .

2 .

تباين نتائج الدراسات السابقة حول النمط القيادي الأكثر تأثيراً ١ على أداء الموظفين .

3 .

قلة الدراسات التي تناولت المتغيرات الوسيطة مثل الرضا الوظيفي والتحفيز والالتزام التنظيمي .
ندرة الأبحاث الميدانية التطبيقية في البيئة الحكومية المحلية.

5 .

عدم مواكبة بعض النماذج القيادية في الدراسات السابقة للتطورات الإدارية الحديثة كتمكين

6 .

الموظفين والتحول الرقمي والحكومي

أسئلة الدراسة

: ما مستوى القيادة الإدارية في القطاع الحكومي ؟

: ما مستوى أداء الموظفين في القطاع الحكومي؟

1.3. أهمية الدراسة

2.

تكمن أهمية هذه الدراسة في جانبين رئيسيين:

. الأهمية النظرية:

1

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة الإدارية، من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين أساليب القيادة ومستوى أداء الموظفين في القطاع الحكومي. كما تساهم في سد الفجوة المعرفية في الدراسات المحلية ذات الصلة بمجال الإدارة العامة والموارد البشر

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة الإدارية، من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين أساليب القيادة ومستوى أداء الموظفين في القطاع الحكومي. كما تساهم في سد الفجوة المعرفية في الدراسات المحلية ذات الصلة بمجال الإدارة العامة والموارد البشرية

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر الدراسة نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية في تطوير أساليب القيادة وتحسين أداء الموظفين. كما يمكن الاستفادة من النتائج في تصميم برامج تدريبية للقيادة الإداريين، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمجتمع

1.4. أسئلة الدراسة

3.

: ما مستوى القيادة الإدارية في القطاع الحكومي ؟

1 س

: ما مستوى أداء الموظفين في القطاع الحكومي؟

2

1.5. أهداف الدراسة

- 2.
3. دراسة تأثير القيادة الإدارية على أداء الموظفين في القطاع الحكومي.
- 4.
5. التعرف على مستوى القيادة الإدارية لدى القيادات الحكومية
6. تحديد مستوى أداء الموظفين في القطاع الحكومي .
7. تقييم العلاقة بين أنماط القيادة ومستوى الأداء .
8. توليد رؤى تساعد صناع القرار في تحسين بيئة العمل الحكومية

8.1. فرضيات الدراسة

9. –
10. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين في القطاع الحكومي .
11. (Alternative Hypothesis) الفرضية البديلة – H2
12. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وأداء الموظفين في القطاع الحكومي.

12.1. نموذج الدراسة

12.2. الدراسة الميدانية

12.3. مخطط المشروع

المحتويات	العنوان	الفصل
تحديد عنوان البحث وصياغة مشكلة	اختيار عنوان مناسب وتحديد المشكلة التي يسعى البحث لمعالجتها	الفصل الأول
اعداد الإطار النظري الأولي وجمع الدراسات السابقة	مراجعة الادبيات المتعلقة بالموضوع وتوثيق الدراسات المتشابهة	الفصل الثاني
صياغة إسالة وهداف وفرضيات البحث	اعداد عناصر البحث الأساسية وفقاً لمعايير البحث العلمي	الفصل الثالث
تصميم نموذج البحث والمنهجية	تحديد نوع المنهج والأدوات المستخدمة لجمع البيانات	الفصل الرابع
اعداد الاستبانة وعتماها	تصميم أداء الاستبانة وتحقيق من صلاحيتها وعتماها	الفصل الخامس

الفصل السادس	ادخال البيانات وتحليلها	جمع وتحليل البيانات وعتمادها
الفصل السابع	عرض نتائج الدراسة وتقديم التوصيات بناء عليها	كتابة النتائج وتوصيات
الفصل الثامن	تحقيق البحث اللغوي والمنهجي وتنسيق حسب المتطلبات	مراجعته تنسيق البحث النهائي
تسليم البحث		

13. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة

أهمية إجراء مراجعات للأدبيات
تعدّ مراجعة الأدبيات خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ تمكّن الباحث من تحديد الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة. كما تساعد على فهم التطور التاريخي للمتغيرات، وتحديد الثغرات البحثية، وتحليل أساليب أساس معرفي قوي يدعم مشكلة الدراسة الحالية ومنهجيات الباحثين السابقين، مما يتيح بناء يتناول هذا الفصل عرضاً شاملاً للدراسات النظرية والميدانية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، بدءاً من استعراض لمفاهيم القيادة الإدارية باعتبارها المتغير المستقل، ثم تناول مفهوم أداء الموظفين كمتغير تابع. كما يشمل الفصل مناقشة المعرفة التي يسعى هذا البحث لمعالجتها للعلاقات بين المتغيرين، وتحديد الفجوة

13.1. المقدمة:

13.2. المتغير المستقل

13.3. المتغير التابع

13.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

13.5. الخاتمة

14. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

14.1. المقدمة

14.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

14.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

14.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

14.5. طريقة جمع البيانات

14.6. أنواع البيانات

14.7. إجراءات التحليل الإحصائي

14.8. الخاتمة

15. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

15.1. المقدمة

15.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

15.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

15.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

15.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

15.6. الخاتمة

16. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

16.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

16.2. توصيات الدراسة:

16.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

- ديناميكيات التنظيم .
-
- من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية: تعلم مشاركة الرؤية
().
- 1990
- باس، ب. م. ().
- (. القيادة في المنظمات. برنتس هول .
- 2002
- يوكل، ج. ().
-
- (. أثر القيادة على أداء الموظفين في القطاع الحكومي السعودي. مجلة الإدارة
().
- 2017 الغامدي، س. ().
- العامة .
- (. أنماط القيادة وتأثيرها على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية .
- 2020
- الزهراني، أ. ().
-
- (. القيادة في القطاع العام والأداء في المملكة العربية السعودية. مجلة دراسات
().
- 2023 الشمري، ه. ().
- الإدارة في الشرق الأوسط ط
- (. من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية: تعلم مشاركة الرؤية. مجلة
1990
- باس، برنارد ().
-
- 18 ديناميكيات المنظمات،
- 31 .
- 3
- ، (19 -
- (
- (. القيادة. نيويورك: هاربر آند رو .
-
- 1995 بيرنز، جيمس ().
- (. القيادة في المنظمات (الطبعة الخامسة). نيوجيرسي: برنتس هول.
- 2002

يكل، غاري)

•
(. "أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في المنظمات الحكومية في 2006 الخالدي، أحمد)

•
95 .

2

46 المملك

•
من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية: تعلّم مشاركة الرؤية

•
(.
1990

باس، ب. م.)
(. القيادة في المنظمات. برنتس هول .

2002

•
يوكل، ج.)

•
(. أثر القيادة على أداء الموظفين في القطاع الحكومي السعودي. مجلة الإدارة

•

2017 الغامدي، س.)
العامة .

(. أنماط القيادة وتأثيرها على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية .

2020

الزهراني، أ.)

•

•
(. القيادة في القطاع العام والأداء في المملكة العربية السعودية. مجلة دراسات

•

2023 الشمري، ه.)
الإدارة في الشرق الأوسط
(. من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية: تعلم مشاركة الرؤية. مجلة

1990

باس، برنارد)

•

18 ديناميكيات المنظمات،

•
31 .

3

•
(، 19 -

(

•
(. القيادة. نيويورك: هاربر أند رو .

•

- 1995 بيرنز، جيمس)
(. القيادة في المنظمات (الطبعة الخامسة). نيوجيرسي: برنتس هول.
2002
يكل، غاري)
•
(. "أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين في المنظمات الحكومية في
2006 الخالدي، أحمد)
•
95
2
46 المملكة العربية السعودية". مجلة الإدارة العامة،
(
(77 -
15). القيادة: النظرية والممارسة (الطبعة السادسة). لندن: ساج للنشر .
2013
نورث هاوس، بيتر)
•
(. "العلاقة بين أنماط القيادة وأداء الموظفين في القطاع الحكومي". المجلة
•
2016 القحطاني، فهد)
•
72
1
36 العربية للإدارة،
(55 -
(
Bass, B. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations.
•
1
Hersey, P., & Blanchard, K. (1988). Management of Organizational Behavior.
•
2
Robbins, S. (2001). Organizational Behavior.
•
3
(. القيادة الإدارية الحديثة. القاهرة: دار الفجر.
2012
أبو النصر، محمد.)
•
4
(. أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة العامة.
2018
الحربي، نورة.)
•
5
(. العلاقة بين القيادة التشاركية والإبداع الوظيفي. جامعة الملك سعود.
2020
المطيري، ندى.)
•

(. محدّدات الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية.
7.

2021 الصالح، هناء.)

(. القيادة الإدارية في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تحليلية. جامعة الأميرة نورة.
2023

الرشيد، سارة.)

