

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع
دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات
الحكومية

أسم الطالب
بندر عبدالله سالم بارشيد

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

1.2 مشكلة البحث

1.3 أهمية البحث

1.3.1 الأهمية على المستوى النظري

1.3.2 الأهمية على المستوى التطبيقي

1.4 أسئلة البحث

1.5 أهداف البحث

1.6 فرضيات البحث

1.7 نموذج البحث

1.8 نطاق الدراسة

1.9 مخطط المشروع

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

2.2 الدراسات المتعلقة بالقيادة الإدارية

- 2.3 الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي
- 2.4 العلاقة بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي
- 2.5 الخاتمة

الفصل الثالث: منهجية البحث

- 3.1 المقدمة
- 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
- 3.3 تصميم البحث
- 3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
- 3.5 طريقة جمع البيانات
- 3.6 أنواع البيانات
- 3.7 إجراءات التحليل الإحصائي
- 3.8 الخاتمة

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1المقدمة

4.2توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6ربط النتائج بالدراسات السابقة

4.7الخاتمة

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات وحدود البحث

5.1الاستنتاجات

5.2التوصيات

5.3حدود البحث

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تعد القيادة الإدارية عنصرًا جوهريًا في نجاح المؤسسات الحكومية، إذ تمثل القوة المحركة التي تضمن حسن توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة. وفي ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبح التميز المؤسسي هدفًا استراتيجيًا تسعى المؤسسات إلى تحقيقه، من خلال تبني أساليب قيادية حديثة تعتمد على التحفيز وتمكين العاملين، ونشر ثقافة الإبداع والجودة. من هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية، من خلال تحليل العلاقة بين مفاهيم القيادة الفعالة والتميز المؤسسي، وبيان أهم الممارسات القيادية التي تعزز الأداء المؤسسي والابتكار الإداري.

2-1 مشكلة البحث

تواجه العديد من المؤسسات الحكومية تحديات في تحقيق التميز المؤسسي نتيجة لضعف الممارسات القيادية التقليدية، واعتمادها على أساليب إدارية غير محفّزة أو غير مواكبة للتطورات الحديثة. ومن هنا تبرز مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية؟

1.3 أهمية البحث

1.3.1 على المستوى النظري:

يساهم البحث في إثراء الجانب العلمي من خلال توضيح العلاقة بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي، وإبراز دور القيادة التحويلية والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

1.3.2 على المستوى التطبيقي:

يمكن للجهات الحكومية الاستفادة من نتائج البحث لتطوير قدرات القيادات الإدارية وتحسين سياساتها الداخلية بما يحقق أعلى مستويات الأداء والتميز في تقديم الخدمات العامة.

1.4 أسئلة البحث

١. ما مفهوم القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية؟
٢. ما المقصود بالتميز المؤسسي وما أهم أبعاده؟
٣. كيف تساهم القيادة الإدارية في تحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي؟
٤. ما أبرز الممارسات القيادية التي تدعم تحقيق التميز في المؤسسات الحكومية؟

1.5 أهداف البحث

١. توضيح المفاهيم النظرية للقيادة الإدارية والتميز المؤسسي.
٢. تحليل العلاقة بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية.
٣. التعرف على الممارسات القيادية التي تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي.
٤. تقديم توصيات تساعد القيادات الحكومية على تبني أنماط قيادية فعالة لتحقيق التميز.

1.6 فرضيات البحث

١. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة بين القيادة الإدارية الفعالة وتحقيق التميز المؤسسي.
٢. تختلف درجة التميز المؤسسي باختلاف أنماط القيادة الإدارية.
٣. إن تطبيق مبادئ القيادة التحويلية يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
٤. القيادة الإدارية الداعمة للابتكار تؤدي إلى تعزيز التميز المؤسسي.

1.7 نموذج البحث

المتغير المستقل: القيادة الإدارية

المتغير التابع: التميز المؤسسي

يمثل النموذج العلاقة التأثيرية بين القيادة الإدارية بوصفها عاملاً رئيسياً في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية.

1.8 نطاق الدراسة

- **النطاق الموضوعي:** دراسة الدور النظري للقيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي.
- **النطاق المكاني:** المؤسسات الحكومية في العالم العربي.
- **النطاق الزمني:** العام الجامعي ٢٠٢٥م.
- **النطاق البشري:** القيادات والعاملون في المؤسسات الحكومية (في حالة التطبيق).

1.9 مخطط المشروع

رقم الفصل	عنوان الفصل	محتوى الفصل	النتيجة المتوقعة
الفصل الاول	الإطار العام للدراسة	المقدمة ، المشكلة ، الأهداف ، الفرضيات	تحديد الإطار العام للبحث

رقم الفصل	عنوان الفصل	محتوى الفصل	النتيجة المتوقعة
الفصل الثاني	الدراسات السابقة	استعراض وتحليل الأبحاث والنظريات ذات العلاقة	بناء الأساس النظري للبحث
الفصل الثالث (المستقبلي)	التحليل والنتائج	مناقشة النتائج التطبيقية (في مشروع ٢)	وضع توصيات قابلة للتطبيق

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

تُعد الدراسات السابقة مصدراً أساسياً لبناء الإطار النظري للبحث، إذ تساعد في تحديد المفاهيم والأفكار التي تناولتها الأبحاث السابقة حول القيادة الإدارية والتميز المؤسسي، مما يساهم في تكوين تصور شامل عن العلاقة بينهما.

2.2 الدراسات المتعلقة بالقيادة الإدارية

تناولت العديد من الدراسات مفهوم القيادة الإدارية من زوايا مختلفة، حيث عرّفت بأنها القدرة على التأثير في سلوك الأفراد داخل المنظمة وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

تشير دراسة (Bass, 1985) إلى أن القيادة التحويلية تركز على تحفيز العاملين، بينما ركزت دراسة (Northouse, 2018) على أن القيادة الفعالة تقوم على التواصل والرؤية المستقبلية والإلهام.

2.3 الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي

تناولت دراسات أخرى مفهوم التميز المؤسسي باعتباره نتاجاً لمجموعة من الممارسات الإدارية المتكاملة التي تسعى إلى التحسين المستمر وتلبية توقعات المتعاملين. ووفقاً لإطار التميز الأوروبي (EFQM) فإن التميز المؤسسي يقوم على محاور القيادة، والاستراتيجية، والأفراد، والعمليات، والنتائج.

2.4 العلاقة بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي

أظهرت معظم الدراسات أن القيادة الإدارية تلعب دوراً محورياً في بناء ثقافة التميز داخل المؤسسات، إذ تُسهم في دعم الابتكار وتحفيز العاملين، وتطبيق ممارسات الجودة الشاملة. وأشارت دراسة (Al Khajeh, 2018) إلى أن أنماط القيادة التحويلية ترتبط إيجابياً بمستوى الأداء المؤسسي.

2.5 الخاتمة

خلصت الدراسات إلى أن القيادة الإدارية تمثل العامل الأهم لتحقيق التميز المؤسسي، إذ لا يمكن الوصول إلى مستويات أداء متميزة

دون قيادة فعالة قادرة على توجيه الطاقات وتحقيق التغيير
المستدام.

قائمة المراجع

١. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.

٢. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.

٣. Al Khajeh, E. H. (2018). *Impact of Leadership Styles on Organizational Performance*. Journal of Human Resources Management Research.

٤. EFQM (2020). *European Foundation for Quality Management Excellence Model*.

٥. الهاشمي، عبد الله (٢٠٢١). القيادة الإدارية وأثرها على الأداء المؤسسي، مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.

الملاحق

الملحق (١): نموذج استبيان القيادة الإدارية (استرشادي)

يتكون الاستبيان من محاور تقيس أساليب القيادة مثل: التحفيز، المشاركة، الاتصال الفعّال، التمكين.

الملحق (٢): نموذج استبيان التميز المؤسسي

يتضمن بنودًا لقياس رضا العاملين، جودة الأداء، التطوير المستمر، الابتكار المؤسسي.

الملحق (٣): جدول أدوات البحث

الرقم	الأداء	الغرض منها	نوع البيانات
١	استبيان القيادة الإدارية	قياس دور القيادة في التميز	بيانات كمية
٢	استبيان التميز المؤسسي	تحديد مستوى التميز في الأداء	بيانات كمية
٣	مراجع الأدبيات	دعم الجانب النظري	بيانات نوعية

الفصل الثالث: منهجية البحث

أولاً: المقدمة

يُعد هذا الفصل من الفصول الجوهرية في البحث العلمي، إذ يوضح الإجراءات المنهجية التي اتباعها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها. ويتضمن هذا الفصل توضيح المنهج المستخدم، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة، وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج. ويهدف هذا الفصل إلى توفير صورة واضحة عن خطوات البحث وآلياته بما يضمن المصداقية والدقة في النتائج.

ثانيًا: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

١. القيادة الإدارية:

تُعرّف إجرائيًا بأنها مجموعة الممارسات والسلوكيات التي يتبناها القائد الإداري في المؤسسة الحكومية بهدف توجيه العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. وتشمل أبعادها (الرؤية الاستراتيجية، اتخاذ القرار، التحفيز، التواصل الفعّال، إدارة التغيير).

٢. التميز المؤسسي:

يُعرّف إجرائيًا بأنه مستوى الأداء المتحقق في المؤسسة الحكومية الذي يعكس كفاءة وفاعلية العمليات والنتائج وفقًا لمعايير التميز (مثل القيادة، الاستراتيجية، الشراكات، الموارد، النتائج المؤسسية). ويُقاس من خلال نموذج أو استبيان مبني على معايير التميز المؤسسي (EFQM أو ما يعادله).

ثالثاً: تصميم البحث (بصلة البحث)

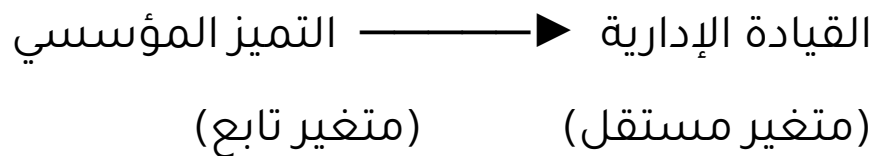
يعتمد تصميم البحث على العلاقة بين المتغيرات الأساسية المتمثلة في **القيادة الإدارية (المتغير المستقل) والتميز المؤسسي (المتغير التابع)**، وذلك للتحقق من مدى تأثير القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية.

نوع البحث:

بحث وصفي تحليلي يهدف إلى وصف الظاهرة قيد الدراسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

نموذج البحث (بصلة البحث):

يمكن تمثيله كما يلي:



رابعاً: مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث:

يتكوّن من جميع العاملين في المؤسسات الحكومية المستهدفة (مثلاً: الوزارات، الهيئات، أو البلديات) ضمن نطاق جغرافي محدد (مثل محافظة معينة أو الدولة ككل).

عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل فئات العاملين بمستوياتهم الإدارية المختلفة (عليا - وسطى - تنفيذية)، لضمان تمثيل شامل.

حجم العينة:

تم تحديدها باستخدام معادلة (Morgan) أو (Cochran) بناءً على حجم المجتمع الكلي.

خامسًا: طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات من خلال **الاستبانة** باعتبارها الأداة الرئيسية، نظرًا لقدرتها على جمع معلومات كمية من عدد كبير من المستجيبين خلال فترة زمنية محدودة.

• تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على مراجع نظرية ودراسات سابقة.

• تم تقسيمها إلى قسمين:

◦ القسم الأول: المعلومات الديموغرافية للمبحوثين.

◦ القسم الثاني: فقرات تتعلق بمحاور القيادة الإدارية والتميز المؤسسي.

• تم استخدام مقياس **ليكرت الخماسي** (من ١ = أعارض بشدة إلى ٥ = أوافق بشدة).

سادسًا: أنواع البيانات

١. البيانات الأولية:

تم جمعها مباشرة من المبحوثين من خلال الاستبانة الموزعة.

٢. البيانات الثانوية:

تم الحصول عليها من المراجع النظرية، الدراسات السابقة، التقارير الحكومية، والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع القيادة الإدارية والتميز المؤسسي.

سابعًا: إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات تم إدخالها إلى برنامج **SPSS** للتحليل الإحصائي، وتم اتباع الإجراءات التالية:

١. **اختبار الصدق والثبات** لأداة البحث (باستخدام معامل كرونباخ ألفا).

٢. **الإحصاءات الوصفية** (المتوسطات والانحرافات المعيارية) لوصف عينة الدراسة.

٣. **اختبارات الارتباط (Pearson)** لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

٤. **التحليل الانحداري البسيط والمتعدد** لاختبار فرضيات التأثير بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي.

٥. **اختبار الفروق** (T-test) أو ANOVA لدراسة الاختلافات في وجهات النظر وفقًا للمتغيرات الديموغرافية.

ثامنًا: الخاتمة

اختتم هذا الفصل بعرض المنهجية المعتمدة في البحث، بدءًا من تحديد المتغيرات ومرويًا بتصميم البحث وأسلوب اختيار العينة وجمع البيانات، وانتهاءً بالأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها. وتعد هذه المنهجية الأساس الذي سيتم الاعتماد عليه في الفصلين القادمين لعرض النتائج ومناقشتها واستخلاص التوصيات التي تسهم في تعزيز دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4-1 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة حول دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية. ويتضمن هذا الفصل توصيفاً دقيقاً لعينة الدراسة، واختبارات الصدق والثبات لأداة البحث، وتحليلاً وصفيًا لمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات وربط النتائج بالدراسات السابقة، وصولاً إلى الخاتمة.

2-4 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتناول هذا القسم التوصيف الديموغرافي لأفراد العينة وفق عدد من المتغيرات، مثل:

- الجنس
- العمر
- المؤهل العلمي
- عدد سنوات الخبرة
- الوظيفة

ويتم عرض التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لكل متغير، وذلك باستخدام الجداول والرسوم المناسبة.
مثال:

الجدول رقم (٤-١): التوزيع التكراري والنسب المئوية لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة(%)
ذكر	...	...
أنثى	...	...
الإجمالي	...	100 (%)

3-14 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: اختبار الصدق (Validity)

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال:

١. الصدق الظاهري عن طريق عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين.

٢. صدق الاتساق الداخلي Internal Consistency من خلال معامل الارتباط بين فقرات كل محور والدرجة الكلية للمحور.

ثانياً: اختبار الثبات (Reliability)

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبيان، وقد جاءت النتائج كما يلي:

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
القيادة الإدارية	...	...
التميز المؤسسي	...	...
الثبات الكلي للأداة	–	...

وتشير جميع قيم ألفا إلى مستوى ثبات مرتفع ومقبول إحصائيًا.

4-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يتناول هذا القسم تحليل متوسطات وانحرافات فقرات ومحاور الاستبيان، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة الأساسية.

مثال لصياغة النتائج:

أظهرت نتائج التحليل أن مستوى ممارسة القيادة الإدارية جاء بدرجة (مرتفعة/متوسطة/منخفضة)، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور (...) والانحراف المعياري (...) مما يدل على...

كما تبين أن مستوى التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة جاء بدرجة (...)، مما يشير إلى...

تضاف جداول للمتوسطات والانحرافات لكل محور

5-4 اختبار الفرضيات

تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية المناسبة مثل:

- اختبار الانحدار Regression
- اختبار (T-Test) أو (ANOVA) حسب طبيعة الفرضية

مثال لصياغة النتائج:

الفرضية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي.

أظهرت نتائج اختبار الانحدار وجود علاقة (دالة/غير دالة) عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغت قيمة ($\beta = \dots$)، و ($R = \dots$)، و ($p = \dots$)، مما يدعم/لا يدعم الفرضية البديلة.

6-4 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تم مقارنة نتائج هذه الدراسة بنتائج الدراسات السابقة، وقد تبين ما يلي:

- تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (...) من أن القيادة الإدارية تؤثر بشكل إيجابي على مستوى التميز المؤسسي.
- بينما تختلف مع دراسة (...) في أن بعض أبعاد القيادة لم يكن لها تأثير معنوي...
- كما دعمت دراسة (...) أهمية تمكين الموظفين كأحد ممارسات القيادة المؤثرة في تحقيق التميز.

4-7 الخاتمة

يُختتم هذا الفصل بعرض أهم ما ورد فيه من نتائج إحصائية، والتي تؤكد أن القيادة الإدارية تمثل محورًا أساسيًا في تعزيز التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية. وقد أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للقيادة الإدارية بمختلف أبعادها على تحقيق التميز المؤسسي، مما يعزز أهمية تبني أنماط قيادية حديثة وفعّالة.

4-8 استكمال قائمة المراجع

قائمة المراجع

- المراجع العربية

١. الأحمدى، عبد الرحمن. (2020). القيادة الإدارية وتطوير الأداء في المؤسسات الحكومية. الرياض: دار الزهراء للنشر.
٢. البقمى، محمد. (٢٠١٩). أثر القيادة التحويلية على التميز المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي. مجلة العلوم الإدارية، ١١(3)، 248.٢٢٥-
٣. الحربي، فهد. (2021). التميز المؤسسي في المنظمات العامة: المفاهيم والتطبيقات. جدة: مكتبة الرشد.
٤. الدوسري، عبدالله. (٢٠٢٢). دور القيادة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الحكومية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، ٣٤(2)، 118.٩٥-
٥. الشمري، نورة. (٢٠٢٠). أثر ممارسات القيادة الإدارية على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(1)، 158.١٣٧-
٦. العقيل، منيرة. (٢٠١٩). القيادة الإدارية الحديثة ودورها في تحقيق التميز. المجلة السعودية للإدارة، ٣٠(4)، 430.٤١٢-
٧. الكعبي، راشد. (٢٠٢١). التميز المؤسسي كمدخل لتحسين الخدمات الحكومية: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة العامة، ١٦(2)، 310.٢٨٩-
٨. منصور، سعيد. (2018). أسس القيادة الفعالة في القطاع العام. القاهرة: دار الفكر العربي.

• المراجع الأجنبية

1. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). Transformational leadership. New York, NY: Routledge.
2. Bryson, J. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
3. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2019). Diagnosing and changing organizational culture. Hoboken, NJ: Wiley.
4. Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2020). Managing for quality and performance excellence. Boston, MA: Cengage Learning.
5. Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
6. Porter, M. E. (2017). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York, NY: Free Press.
7. Talbot, C. (2019). Public sector reform: Theories and practices. London: Routledge.
8. Yukl, G. (2020). Leadership in organizations. New York, NY: Pearson.

• دراسات ورسائل علمية

١. الحسين، محمد. (٢٠٢٠). دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على إحدى الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود).

٢. السلمي، أحمد. (٢٠١٩). أثر القيادة التحويلية في تحسين الأداء المؤسسي في القطاع العام بدول الخليج (رسالة دكتوراه، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية).

٣. Al-Harbi, A. (2021). The impact of administrative leadership on organizational excellence in Saudi public institutions (Master's thesis, King Saud University).

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات وحدود البحث

أولاً: الاستنتاجات

في ضوء نتائج الدراسة، يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية:

١. تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية.

٢. تسهم الممارسات القيادية الفعّالة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الموارد البشرية.
٣. وجود علاقة إيجابية بين مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار ومستوى التميز المؤسسي.
٤. التحفيز الإداري وبناء الرؤية الواضحة من قبل القيادات الإدارية يعززان الولاء الوظيفي والابتكار.
٥. تطبيق مفاهيم التميز المؤسسي يتطلب قيادة واعية وقادرة على التغيير والتطوير المستمر.

ثانيًا: التوصيات

- استنادًا إلى نتائج الدراسة واستنتاجاتها، توصي الدراسة بما يلي:
١. تبني أساليب القيادة الإدارية الحديثة داخل المؤسسات الحكومية لتعزيز التميز المؤسسي.
 ٢. إعداد وتنفيذ برامج تدريبية وتأهيلية للقيادات الإدارية تركز على مهارات القيادة الاستراتيجية والابتكار.
 ٣. تعزيز ثقافة المشاركة والتمكين الوظيفي بين القيادات والموظفين.
 ٤. تطوير أنظمة التحفيز المادي والمعنوي بما ينسجم مع أهداف التميز المؤسسي.

٥. دعم بيئة العمل التنظيمية التي تشجع على الإبداع وتحسين جودة الخدمات الحكومية.

٦. الاستفادة من نماذج التميز المؤسسي المعتمدة محلياً وعالمياً وتطبيقها بما يتلاءم مع طبيعة المؤسسات الحكومية.

ثالثاً: حدود البحث

تمثلت حدود البحث في الآتي:

١. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت البحث على دراسة دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي دون التطرق إلى متغيرات تنظيمية أخرى.

٢. **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على عينة من موظفي المؤسسات الحكومية.

٣. **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة على عدد من المؤسسات الحكومية (يتم تحديدها حسب دراستك).

٤. **الحدود الزمنية:** تم جمع بيانات الدراسة خلال فترة زمنية محددة.

٥. **الحدود المنهجية:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة فقط.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على **دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية**، من خلال تسليط الضوء على ممارسات القيادة الإدارية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع كفاءة العاملين، وتعزيز جودة

الخدمات المقدمة للمستفيدين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة ممثلة لموظفي المؤسسات الحكومية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود **أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الإدارية بأبعادها المختلفة (القيادة التحويلية، المشاركة في اتخاذ القرار، التحفيز، وبناء الرؤية) في تحقيق التميز المؤسسي.** كما أظهرت النتائج أن تبني القيادات الإدارية لأساليب قيادية حديثة يسهم في تعزيز الابتكار المؤسسي، وتحسين بيئة العمل، وزيادة رضا الموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير القيادات الإدارية من خلال برامج تدريبية متخصصة، ونشر ثقافة التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية.