

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Abdullah Ahmed Mamoun Muhammad

TO

Faculty of Management

Midocean University

**القيادة الديناميكية وانعكاساتها على الاداء المؤسسي المستدام: دراسة
تطبيقية على وزارة العدل السعودية - جدة**

**Dynamic Leadership and its Impact on Sustainable
Organizational Performance: A Case Study of the Ministry of
Justice in Jeddah, Saudi Arabia**

اسم الطالب: عبد الله احمد مأمون محمد

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٤٩٥

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤م

قائمة المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٦	١,٢ مشكلة البحث:
٦	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٧	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٧	١,٣ أهمية البحث:
٧	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٨	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٨	١,٤ أسئلة البحث:
٩	١,٥ أهداف البحث:
٩	١,٦ فرضيات البحث:
١٠	١,٧ نموذج البحث:
١١	١,٨ منهجية البحث:
١٢	١,٩ الدراسة الميدانية:
١٣	١,١٠ هيكل المشروع:
١٤	٢ قائمة المراجع
١٧	٣ الملاحق
١٧	3.1 الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

يُعتبر الأداء المؤسسي المستدام من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النجاح والتميز على المدى الطويل، حيث يركز هذا النوع من الأداء على تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. يتضمن الأداء المؤسسي المستدام مجموعة من الممارسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وتلبية احتياجات جميع أصحاب المصلحة بما في ذلك الموظفين والعملاء والمجتمع المحلي. تسعى المؤسسات التي تتبنى مفهوم الاستدامة المؤسسية إلى تطوير عملياتها بشكل يحافظ على الموارد الطبيعية ويقلل من التأثيرات البيئية السلبية، مما يساهم في بناء سمعة قوية ومستدامة. (خطيب، ٢٠٢٢)

يتطلب تحقيق الأداء المؤسسي المستدام تبني ثقافة تنظيمية تعتمد على القيم والمبادئ التي تدعم الاستدامة، مثل الشفافية، والمسؤولية الاجتماعية، والتعلم المستمر. كما يتطلب الأمر وجود قيادة فعالة تلتزم بتوجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية بطرق مسؤولة ومستدامة. تشمل هذه الجهود الاستثمار في تطوير المهارات والقدرات البشرية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز العلاقات مع الشركاء والعملاء. من خلال التركيز على الابتكار وتطبيق التقنيات الحديثة، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءتها وتقليل التكاليف، مما يعزز من قدرتها على المنافسة في السوق وتحقيق النمو المستدام. (اللحج، ٢٠٢٤)

بالإضافة إلى ذلك، يلعب الأداء المؤسسي المستدام دوراً مهماً في تعزيز رضا الموظفين وزيادة ولائهم، حيث يشعرون بأنهم جزء من مؤسسة تلتزم بقيم أخلاقية ومسؤولة. كما أن العمل في بيئة تدعم الاستدامة يعزز من معنويات الموظفين ويحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم. في السياق نفسه، يؤدي الأداء المؤسسي المستدام إلى بناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي، من خلال تنفيذ مبادرات وبرامج تساهم في تحسين جودة الحياة وتوفير فرص تنموية. (أبو حطي، ٢٠٢٢)

وتُعد القيادة الديناميكية من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية، نظراً لدورها الحاسم في تحقيق الأداء المؤسسي المستدام. تشير القيادة الديناميكية إلى قدرة القادة على التكيف السريع مع التغيرات البيئية والتكنولوجية، وتحفيز فرق العمل على الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وقد أشار العديد من الباحثين إلى أهمية القيادة الديناميكية في تعزيز الأداء المؤسسي المستدام. (أبو سميحة، ٢٠١٤)

على سبيل المثال أن القيادة الديناميكية تساهم في تحسين العمليات التنظيمية وزيادة كفاءة الموارد، مما يؤدي إلى تحقيق استدامة الأداء المؤسسي. في دراستهم، أكدوا أن القادة الديناميكيين يتمتعون بقدرة عالية على تحليل البيئة المحيطة، واتخاذ قرارات سريعة وفعالة تضمن تحقيق الأهداف طويلة الأمد (إسماعيل، ٢٠٢٣)، من جهة أخرى القيادة الديناميكية من زاوية مختلفة، حيث ركزت على دور الابتكار والتجديد في تحقيق الأداء المؤسسي المستدام. وأشارت إلى أن القادة الذين يشجعون الابتكار ويساهمون في خلق بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي، يساهمون بشكل كبير في تحقيق استدامة المؤسسة (إسماعيل، ٢٠٢٢)، وأن القيادة الديناميكية تُعدّ عنصراً أساسياً في بناء ثقافة تنظيمية قادرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق. (الكلبي، ٢٠١٨)

بالمقابل، هناك بعض الآراء التي تعارض هذا التوجه حيث يرى البعض أن إلى أن التركيز المفرط على الديناميكية قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير محسوبة، مما قد يؤثر سلباً على الأداء المؤسسي، أن القادة الديناميكيين قد يواجهون تحديات في الحفاظ على التوازن بين التكيف السريع والاستقرار المؤسسي، مما قد يهدد استدامة المؤسسة على المدى الطويل (باحسين، ٢٠٢٠)، من خلال ما سبق نجد توافقاً عاماً حول أهمية القيادة الديناميكية في تحقيق الأداء المؤسسي المستدام، ولكن مع بعض التحفظات حول التحديات المرتبطة بها. يتضح أن تحقيق التوازن بين الديناميكية والاستقرار يُعدّ أمراً حيوياً لضمان استدامة المؤسسة. لذا، فإن القيادة الديناميكية ليست مجرد مهارة فردية، بل هي نهج شامل يتطلب من القادة تطوير قدرات تحليلية واتصالية عالية، وتبني استراتيجيات مبتكرة تضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية وكفاءة (رسلان، ٢٠٠٨)، وعليه يمكن القول إن القيادة الديناميكية تمثل أحد المفاتيح الرئيسية لتحقيق الأداء المؤسسي المستدام في بيئة الأعمال المتسارعة والمتغيرة. ومن خلال الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة وتطبيق المبادئ المستخلصة، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات، وتحقيق نمو مستدام ومستقر. (جمال، ٢٠١٨)

كما وتُعد القيادة الديناميكية من العوامل الحاسمة التي تسهم في تحقيق الأداء المؤسسي المستدام، حيث تركز على التكيف السريع مع التغيرات والتحديات المستمرة في البيئة التنظيمية. في سياق وزارة العدل السعودية بجدة، تلعب القيادة الديناميكية دوراً محورياً في تشكيل بيئة عمل متجددة ومرنة، قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة بفعالية وكفاءة. تقوم القيادة الديناميكية على أسس الابتكار، والتواصل الفعال، وتحفيز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم، مما يعزز من قدرتهم على مواجهة التحديات وتقديم حلول مبتكرة. تتطلب القيادة الديناميكية من القادة تطوير رؤية واضحة وشاملة للمستقبل، مع القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة واتخاذ قرارات سريعة وفعالة. (خطيب، ٢٠٢٢)

تتبع القيادة الديناميكية إيجابياً على الأداء المؤسسي من خلال تعزيز روح الفريق والتعاون بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة الخدمات المقدمة. كما تسهم هذه القيادة في تعزيز ثقافة التعلم المستمر والابتكار داخل الوزارة، مما يتيح تطوير مهارات الموظفين وتحسين قدراتهم على تقديم حلول قانونية وخدمات عدلية متميزة. بالإضافة إلى ذلك، تعمل القيادة الديناميكية على تعزيز الثقة والشفافية في بيئة العمل، مما يزيد من رضا الموظفين والتزامهم بتحقيق أهداف الوزارة. (الزعرور، ٢٠١٩)

تلعب القيادة الديناميكية أيضاً دوراً أساسياً في تحسين العمليات الداخلية وتبسيط الإجراءات، مما يساهم في تقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة للمواطنين والمقيمين. من خلال التركيز على التحسين المستمر والتطوير المستمر، يمكن لوزارة العدل تحقيق مستويات عالية من الأداء المؤسسي، مما يعزز من قدرتها على تلبية توقعات المستخدمين وتحقيق رؤيتها في توفير نظام عدلي عادل وفعال، في الخلاصة تعكس القيادة الديناميكية القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المؤسسية، مما يساهم في تحقيق الاستدامة والتميز في الأداء. من خلال دراسة تطبيقية على وزارة العدل السعودية بجدة، يمكن تسليط الضوء على أهمية القيادة الديناميكية في تطوير الأداء المؤسسي، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتقديم خدمات عدلية مبتكرة وفعالة، مما يعزز من مكانة الوزارة ويسهم في تحقيق العدالة والرفاهية للمجتمع. (الشنطي، ٢٠١٩)

١,٢ مشكلة البحث:

على الرغم من تنامي الاهتمام العالمي بأهمية القيادة الديناميكية في تحسين أداء المؤسسات وضمان استدامتها، إلا أن هناك فجوة واضحة في فهم كيفية تطبيق هذا النوع من القيادة بشكل فعال في بيئات مختلفة، خاصة في بيئة العمل الحكومية. تتميز هذه البيئة بخصائصها وتحدياتها الفريدة التي قد تؤثر على فاعلية القيادة الديناميكية.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

قصور بعض الدراسات في تحديد أبعاد القيادة الديناميكية بشكل دقيق وقياسها بشكل فعال في سياق المؤسسات الحكومية، حيث يُساهم هذا البحث في تحديد أهم أبعاد القيادة الديناميكية التي تؤثر على الأداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية - جدة.

عدم وجود إطار نظري شامل ومتكامل يوضح العوامل التي تؤثر على فاعلية القيادة الديناميكية في تحسين الأداء المؤسسي المستدام في بيئة العمل الحكومية، حيث يحتاج الباحثون إلى بناء نموذج نظري يُراعي الخصائص الفريدة للمؤسسات الحكومية العربية و التحديات التي تواجهها.

قلة الدراسات التي تركز على تحليل العلاقة بين القيادة الديناميكية والأداء المؤسسي المستدام في سياق المؤسسات الحكومية العربية، كما وتركز معظم الدراسات الحالية على القطاع الخاص أو تعتمد على عينات عربية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على سياق المؤسسات الحكومية العربية.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

قلة الوعي بأهمية القيادة الديناميكية في تحسين الأداء المؤسسي المستدام لدى بعض القادة في وزارة العدل السعودية - جدة. حيث يُساهم هذا البحث في زيادة الوعي بأهمية هذا النوع من القيادة و تشجيع تطبيقه.

عدم وجود مؤشرات واضحة وقابلة للقياس لتقييم مستوى القيادة الديناميكية و أثرها على الأداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية - جدة، حيث يُمكن لهذا البحث أن يُساهم في تطوير أدوات قياس مناسبة لهذا الغرض.

نقص الدراسات التطبيقية التي تقيم أثر القيادة الديناميكية على الأداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية - جدة، حيث يُعد هذا البحث فرصة لإجراء دراسة تطبيقية على أرض الواقع و تقديم نتائج ملموسة.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر القيادة الديناميكية على الاداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية بمدينة جدة؟

١,٣ أهمية البحث:

تُعَدّ دراسة القيادة الديناميكية وانعكاساتها على الأداء المؤسسي المستدام ذات أهمية بالغة في وقتنا الحاضر، خاصةً في ظلّ التحوّلات المتسارعة التي يشهدها العالم على كافة الأصعدة. وتكمن أهمية هذا البحث بشكلٍ خاص في كونه يُسلّط الضوء على هذه العلاقة في سياق عربي هام، ألا وهو وزارة العدل السعودية - جدة، مما يُساهم في إثراء المعرفة العربية في هذا المجال الحيوي.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

إثراء الأدبيات النظرية حول القيادة الديناميكية و الأداء المؤسسي المستدام في سياق المؤسسات الحكومية العربية، يُساهم هذا البحث في سد فجوة معرفية في هذا المجال من خلال تقديم رؤية أكثر وضوحًا حول كيفية تطبيق مفاهيم القيادة الديناميكية لتحقيق الأداء المؤسسي المستدام في بيئة العمل الحكومية العربية.

تطوير إطار نظري شامل يفسر العلاقة بين القيادة الديناميكية و الأداء المؤسسي المستدام في سياق وزارة العدل السعودية – جدة، يُمكن لهذا الإطار أن يُساعد في فهم كيفية تفاعل عناصر القيادة الديناميكية مع مُختلف أبعاد الأداء المؤسسي المستدام في هذه الوزارة بشكلٍ خاص.

تقديم إسهامات نظرية جديدة في مجال القيادة و الإدارة من خلال دراسة حالة واقعية في بيئة عمل حكومية عربية، يُمكن لهذه الإسهامات أن تُثري الدراسات الأكاديمية و تُساعد في تطوير نظريات أكثر دقة و شمولية.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

توفير بيانات و معلومات دقيقة حول واقع القيادة الديناميكية و أثرها على الأداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية – جدة، تُساعد هذه البيانات في تقييم أداء الوزارة و تحديد نقاط القوة و الضعف في ممارساتها القيادية.

تطوير مؤشرات قابلة للقياس لتقييم مستوى القيادة الديناميكية و أثرها على الأداء المؤسسي المستدام في الوزارة، يُمكن استخدام هذه المؤشرات في برامج التدريب و التطوير المُخصصة للقيادة في القطاع الحكومي.

تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتعزيز ممارسات القيادة الديناميكية و تحسين الأداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية – جدة، يُمكن لهذه التوصيات أن تُساهم في تحسين كفاءة و فاعلية عمل الوزارة و تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر القيادة الديناميكية على الاداء المؤسسي المستدام؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما أثر قدرات الاستشعار على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة؟

ما أثر قدرة التعلم على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة؟

ما أثر قدرة التكامل (الدمج) على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة؟

ما أثر قدرة التنسيق على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على أثر القيادة الديناميكية على الاداء المؤسسي المستدام.

اهداف البحث الفرعية:

تحديد أثر قدرات الاستشعار على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

تحديد أثر قدرة التعلم على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

تحديد أثر قدرة التكامل (الدمج) على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

تحديد أثر قدرة التنسيق على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة الديناميكية على الاداء المؤسسي المستدام.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لقدرات الاستشعار على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لقدرة التعلم على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

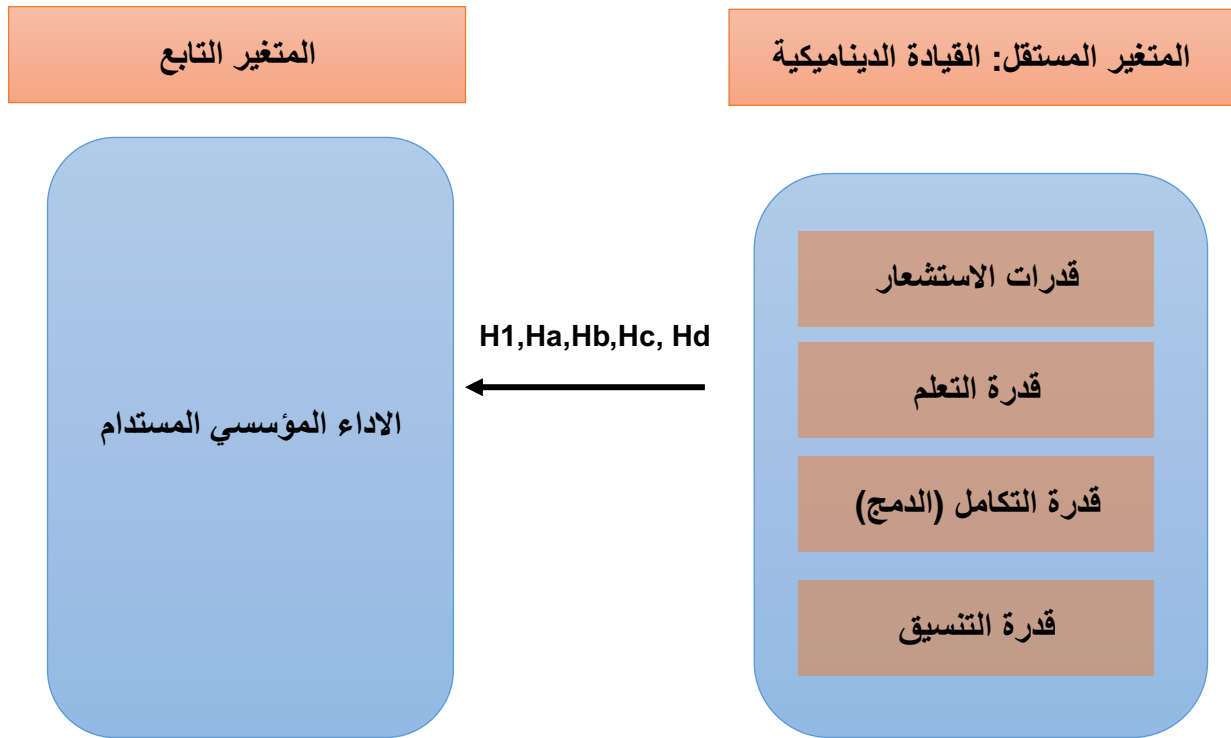
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لقدرة التكامل (الدمج) على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لقدرة التنسيق على الاداء المؤسسي المستدام لدى وزارة العدل السعودية بمدينة جدة.

١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

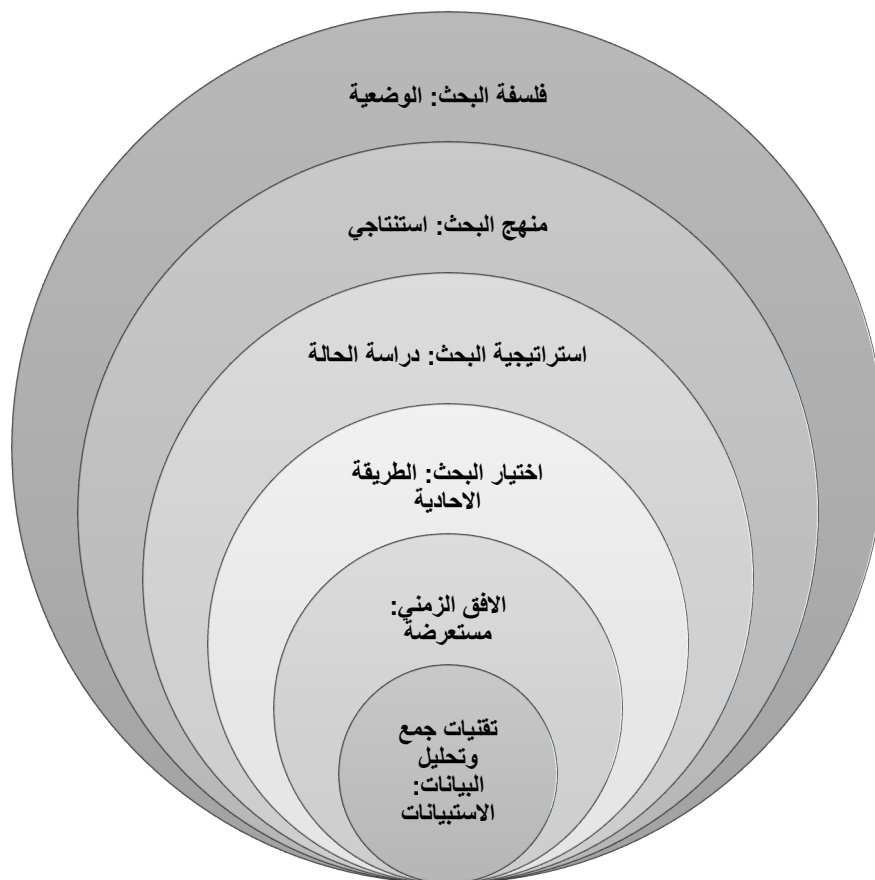
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٩ الدراسة الميدانية:

تعد وزارة العدل السعودية من أهم الوزارات الحكومية في المملكة، حيث تتولى تنظيم وتطوير قطاع العدالة في البلاد. تأسست الوزارة بهدف تحقيق العدالة والمساواة بين جميع أفراد المجتمع السعودي، وتعمل على توفير بيئة قانونية وقضائية فعالة تضمن حقوق الجميع وتعزز من سيادة القانون. تتنوع مهام الوزارة بين الإشراف على المحاكم وكتابات العدل وتنظيم مهنة المحاماة، بالإضافة إلى تقديم العديد من الخدمات الإلكترونية للمواطنين والمقيمين عبر منصاتها المختلفة مثل منصة "ناجز". (وزارة العدل السعودية، ٢٠٢٤)

تم اختيار وزارة العدل في جدة كموقع للدراسة الميدانية نظرًا لأهميتها الكبيرة في تحقيق العدالة وتعزيز التنمية المستدامة في المملكة. مدينة جدة تعتبر من أكبر المدن السعودية وهي مركز اقتصادي وتجاري رئيسي، مما يجعل دور وزارة العدل فيها حيويًا لضمان سير الأعمال والأنشطة الاقتصادية بسلاسة وفقًا للقوانين والأنظمة المعمول بها.

وتركز الدراسة على أربعة متغيرات رئيسية تتعلق بالقيادة الديناميكية وانعكاساتها على الأداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية في جدة. هذه المتغيرات هي: قدرات الاستشعار، قدرة التعلم، قدرة التكامل (الدمج)، وقدرة التنسيق.

قدرات الاستشعار:

تشير قدرات الاستشعار إلى القدرة على فهم البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة بشكل فعال. في وزارة العدل، تتضمن قدرات الاستشعار القدرة على تتبع التغيرات القانونية والتشريعية، والقدرة على الاستجابة لمتطلبات المواطنين والمقيمين بسرعة وفعالية. تعتبر هذه القدرات أساسية لضمان أن تكون الوزارة قادرة على التكيف مع التحديات الجديدة والاستفادة من الفرص المتاحة لتحسين خدماتها. (الهندال، ٢٠٢٢)

قدرة التعلم:

قدرة التعلم تشير إلى قدرة المؤسسة على اكتساب المعرفة الجديدة وتطبيقها لتحسين الأداء. في سياق وزارة العدل، تشمل هذه القدرة تدريب الموظفين على أحدث التطورات القانونية والتكنولوجية، وتطوير برامج تعليمية مستمرة لضمان تحديث المعرفة والمهارات. هذه القدرة تساهم في تعزيز الابتكار وتحسين جودة الخدمات المقدمة من الوزارة، مما يؤدي إلى تحقيق أداء مؤسسي مستدام. (الهندال، ٢٠٢٢)

قدرة التكامل (الدمج):

قدرة التكامل أو الدمج تتعلق بقدرة المؤسسة على دمج الأنظمة والعمليات المختلفة بشكل فعال لتحقيق أهدافها. في وزارة العدل، يتطلب ذلك التكامل بين مختلف الإدارات والأقسام لضمان تقديم خدمات متكاملة وشاملة للمستفيدين. يتضمن ذلك أيضاً استخدام التكنولوجيا الحديثة لتسهيل العمليات الإدارية والقضائية، مما يساهم في تحسين الكفاءة وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات. (الهندال، ٢٠٢٢)

قدرة التنسيق:

قدرة التنسيق تشير إلى القدرة على تنسيق الجهود بين مختلف الأقسام والفرق داخل المؤسسة لتحقيق أهداف مشتركة. في وزارة العدل، يشمل ذلك التنسيق بين المحاكم وكتابات العدل وإدارات الشؤون القانونية لضمان سير العمليات بشكل سلس وفعال. التنسيق الجيد يساهم في تحسين التواصل الداخلي، وتجنب التكرار والازدواجية في العمل، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا المستفيدين. (الهندال، ٢٠٢٢)

وعليه تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية القيادة الديناميكية في تحقيق الأداء المؤسسي المستدام في وزارة العدل السعودية، وخاصة في مدينة جدة. من خلال التركيز على قدرات الاستشعار، وقدرة التعلم، وقدرة التكامل، وقدرة التنسيق، يمكن للوزارة تحقيق تحسينات كبيرة في جودة خدماتها وزيادة كفاءتها. هذه الدراسة تقدم إطاراً لفهم كيفية تعزيز القيادة الديناميكية داخل المؤسسات الحكومية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أفضل.

١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢ قائمة المراجع

١. أبو حطب، غسان أحمد. (٢٠٢٢). أثر ممارسات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على منظمات العمل الأهلي الزراعية والتنمية في قطاع غزة خلال الفترة من ٢٠١٠-٢٠٢٠ م. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦(٢٤)، ٣٩-٦٨.
٢. أبو سميحة، عادل علي نويران. (٢٠١٤). أثر عمليات إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية: البنوك العاملة في الأردن (رسالة ماجستير). جامعة البلقاء التطبيقية.
٣. إسماعيل، حنان إسماعيل محمد أحمد. (٢٠٢٣). قيادة التغيير باستخدام الخرائط الاستراتيجية وبطاقات الأداء. إدارة الأعمال، ١٨٢، ١٤-٢٥.
٤. إسماعيل، عمار فتحي موسى. (٢٠٢٢). دور القيادة المستدامة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٤(١)، ١-٣٥.
٥. الأكلي، عايض شافي. (٢٠١٨). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي: دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ١٩(١)، ٢١٣-٢٥٦.
٦. باحصين، أحمد محفوظ عوض. (٢٠٢٠). أثر أبعاد القيادة التحويلية في الأداء المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة صلة للتنمية بالجمهورية اليمنية (رسالة ماجستير). جامعة أم درمان الإسلامية.
٧. جمال، عائشة عبدالله المحجوب. (٢٠١٨). دور الأنماط القيادية في تحقيق جودة الأداء المؤسسي: دراسة تحليلية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ٣٢(١)، ١١٦-١٤٦.
٨. خطيب، عهود يوسف محمد. (٢٠٢٢). القدرات الديناميكية وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
٩. رسلان، نبيل إسماعيل. (٢٠٠٨). عملية قياس الأداء المؤسسي: (المفهوم - الأهمية - المراحل - الأنشطة - الصعوبات). في أعمال ندوات: الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي خلال الأعوام ٢٠٠٥م، ٢٠٠٦م، ٢٠٠٧م.
١٠. الزعنون، محمد منصور رمضان. (٢٠١٩). مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بمستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على بلديات محافظة شمال غزة. مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، ٤(٢)، ٧٥-١١٨.

١١. الشنطي، محمود عبدالرحمن إبراهيم. (٢٠١٩). الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي بجهاز الشرطة الفلسطينية. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، ٢٨(٢)، ١١٣-١٤٥.
١٢. عبدالحسين، مقدم جاسم. (٢٠٢٢). دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من ضباط مديرية الأدلة الجنائية في بابل. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ١٤(٤)، ١٤٠-١٦٢.
١٣. عبدالله، حسن عبدالله حمد النيل. (٢٠١٦). معايير الجودة الشاملة للتميز المؤسسي. مجلة جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، ١٩(ملحق)، ٧٣-١٠٨.
١٤. العدلوني، محمد أكرم. (٢٠٠٢). العمل المؤسسي. حصاد الفكر، ١٢٩، ٨٩-٩٦.
١٥. علوان، نوفل عبدالرضا. (٢٠١٩). القيادة الأكاديمية وأثرها في تحقيق جودة الأداء المؤسسي: دراسة استطلاعية لعينة من آراء أساتذة مؤسسات التعليم السياحي في العراق. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٤٢(١٢٠)، ٧٤٥-٧٦٢.
١٦. عوض الله، ولاء عبدالحميد سعيد. (٢٠١٩). القيادة المستدامة كمدخل لتجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر. مجلة كلية التربية، ٣٠(١١٩)، ٥٣٠-٥٦٤.
١٧. الفايز، أحمد بن عبدالعزيز. (٢٠٠٦). العمل المؤسسي في العائلة. البيان، ٢٢٦، ٢٤-٢٦.
١٨. فرح، فدوى أبو الحسن محمد. (٢٠١٩). مقومات القيادة الإبداعية وأثرها في الأداء المؤسسي. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٦(٢)، ٧٢-١١١.
١٩. القرامسه، هيفاء تيسير محمد. (٢٠٢٢). إدارة الأداء الوظيفي المؤسسي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٧٤، ٢٥-٤٠.
٢٠. اللالح، أحمد أحمد عبدالله. (٢٠٢٤). دور جودة الخدمة الإلكترونية في دعم الأداء المؤسسي المستدام: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، ١١(١).

٢١. المبيضين، لانا محمود محمد. (٢٠٢٣). أثر الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي: الدور الوسيط لأخلاقيات القيادة: دراسة تطبيقية على سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (رسالة دكتوراه). جامعة مؤتة.

٢٢. الهندال، عبدالوهاب طعمة. (٢٠٢٢). تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٣ (ملحق)، ١١٧٨-١٢٠٨.

٢٣. وزارة العدل (٢٠٢٤). مسترجع من (www.moj.gov.sa)، تاريخ الاسترجاع (٢٠٢٤/٧/١٩م)

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

حضرات المشاركين الكرام،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بحثية بعنوان "القيادة الديناميكية وانعكاساتها على الأداء المؤسسي المستدام: دراسة تطبيقية على وزارة العدل السعودية بمدينة جدة".

نرجو التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، علماً أن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم،

الباحث: عبدالله احمد مأمون محمد

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

يرجى وضع إشارة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1. النوع الاجتماعي:	ذكر	أنثى
2. الفئة العمرية:	أقل من 30 سنة	30-40 سنة
3. المؤهل العلمي:	دبلوم	بكالوريوس
4. سنوات الخبرة العملية:	أقل من 10 سنوات	10-20 سنة
5. المسمى الوظيفي:	رئيس قسم	مساعد عميد
	مساعد مدير	عميد
	مدير	نائب رئيس

المحور الأول: القدرات الديناميكية

الفقرات التالية تتعلق بالقدرات الديناميكية، والتي يقصد بها مجموعة القدرات (المادية، والبشرية، والمالية، والمعلوماتية) المميزة المرنة التي تتمتع بها الجامعة، وتحافظ عليها كفاءة، مرنة، قابلة للتعديل والاستجابة الرشيدة وفق التغيرات البيئية. يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسبة

الرقم	العبارة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة منخفضة نوعا ما	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا
ت. الاستشعار: (Sensing Capability) قدرة الجامعات الفلسطينية على تحسس البيئة واضطراباتها، لإعادة تشكيل قدرات جديدة أكثر توافقا مع البيئة، بانتهاج استراتيجية رصد بيئي، ومسح، واستكشاف الفرص، وفلترة، وتفسير، وتعلم من الفرص والتحديات البيئية، بهدف البقاء في حالة تأهب لأي تغيرات مستجدة.							
1.	تعين الجامعة لجان متخصصة لدراسة الحاجات السوقية.						
2.	تجري الجامعة مسحاً سوقياً مستمراً لتحديد فرص البرامج الجامعية الجديدة						
3.	تجري الجامعة مراجعة للبرامج الجامعية لتحديد مدى ملائمتها للحاجات السوقية						
4.	تعقد الجامعة اجتماعات دورية للبحث في البرامج الجامعية الجديدة المتاحة في السوق.						
5.	تسند الجامعة إلى كل كلية مهمة اقتراح برامج جامعية جديدة دورياً						
6.	تتابع الجامعة البرامج الجامعية المستجدة في الأسواق الدولية						
7.	تستثمر الجامعة في أنشطة البحوث السوقية بتخصيص موارد محددة لذلك.						
8.	تتحقق الجامعة من البيانات البيئية المرصودة دورياً						
9.	تجمع الجامعة معلومات حول عملاتها "الطلبة، الموردين.." من خلال قواعد بيانات مخصصة						
10.	تقيم الجامعة قدراتها التكنولوجية بشكل دوري						
11.	تخصص الجامعة إجراءات محددة لاكتشاف الموهوبين لديها						
12.	تركز سياسات الجامعة على ضرورة توسيع أعمالها جغرافياً						
تعلم (Learning Capability): قدرة الجامعات على إعادة تكوين وتنظيم قدراتها استناداً إلى المعرفة الجديدة المكتسبة.							
13.	تعديل الجامعة إجراءاتها بصورة مستمرة وفقاً لأفضل الممارسات في قطاع الجامعات						
14.	تعقد الجامعة لقاءات داخلية لأعضاء كل وحدة لتبادل المعارف						
15.	يتشارك أعضاء الجامعة فيما بينهم أفضل الممارسات في تنفيذ مهماتهم.						
16.	تتيح الجامعة لأعضائها منصات حوار رقمية مواقع تواصل اجتماعي تمكن من تبادل المعرفة.						
17.	تطرح الجامعة البرامج الجديدة بناء على توصيات أعضاء الكلية المختصة في الجامعة.						
18.	تعتبر الجامعة مورديها مصدراً هاماً لتحديث أنشطتها.						
19.	تعتبر الجامعة الطلبة مصدراً هاماً لتحديث أنشطتها.						
20.	تقيم الجامعة قدرات مدرّستها على التوجيه المنتج بصورة دورية.						
21.	تعديل الجامعة الإجراءات الروتينية المعيقة للعمل بناء على الدروس المستفادة من الخبرات السابقة.						
22.	تحرص الجامعة على تقليد الممارسات الناجحة لمنظمات أخرى.						
قدرة التكامل "الدمج" (Integration Capability): قدرة الجامعات على دمج المعارف الجديدة (في الجانبين الأكاديمي والإداري) في قدراتها التشغيلية لتفعيل الإدراكات والفهم المشترك نحو الهدف المشترك.							

23.	تجري الجامعة تعديلات دورية على مواردها لتتلاءم مع حاجات كافة وحداتها.						
24.	تعتمد الجامعة في أنشطتها على فرق العمل متعددة التخصصات.						
25.	تجري الجامعة عمليات توأمة مع جامعات خارج الوطن لتعزيز قدراتها.						
26.	تتشارك الجامعة مع نظيراتها في برامج أكاديمية مشتركة.						
27.	تتشارك الجامعة مع نظيراتها في بعض المرافق المادية" مثل المقرات، الملاعب، المختبرات.." لتعزيز ادائها.						
28.	تتشارك الجامعة مع نظيراتها في إنتاج مقررات رقمية"إلكترونية"						
قدرة التنسيق (Coordinating Capability): قدرة الجامعات على توليف المهمات، و الموازنات والبُرامج، والموارد، والأنشطة، لنشر القدرات التشغيلية المعاد تشكيلها.							
29.	تنسق الجامعة أنشطتها بشكل متوازي مع أنشطة الوحدات الأخرى.						
30.	تشكل الجامعة فرق عملها استنادا إلى خبراتهم المعرفية.						
31.	تعتبر الجامعة فرق العمل ظاهرة مميزة لإنجاز أنشطتها.						
32.	يساهم أعضاء وحدتنا بفعالية في اقتراحات التحسين في الجامعة.						
33.	يشارك أعضاء دائرتنا في لجان الجامعة.						
34.	تتعاون وحدات الجامعة بشكل دوري في تنفيذ أنشطتها						

محور الأداء المستدام	
البعد الأول	البعد البيئي
١	تسعى مصلحة الضرائب إلى رسم صورة لها مسؤولة بيئياً
٢	تحاول مصلحة الضرائب مواجهة التغييرات التي قد تحدث في البيئة العامة لها
٣	تسعى مصلحة الضرائب إلى إثراء ثقافتها المؤسسية .
٤	تعمل مصلحة الضرائب على التعامل قدر المستطاع بمنطقية وحيادية مع الضغوط البيئية
البعد الثاني	البعد الاجتماعي
١	توفر مصلحة الضرائب خدمات متنوعة من أجل تأمين مستقبل العاملين مثل الرعاية الصحية.
٢	تعمل مصلحة الضرائب على إقامة ندوات ومؤتمرات تساهم في تطوير المجتمع.
البعد الثالث	البعد الاقتصادي
١	تحاول مصلحة الضرائب الوصول إلى الربط السنوي المطلوب منها.
٢	توجد رغبة من القوى العاملة تريد العمل داخل مصلحة الضرائب.
٣	تحاول مصلحة الضرائب العمل على تقليل التكاليف لأقل حد
٤	يتناسب الإيراد الذي تحققه مصلحتنا مع حجمها وماتقدمه من خدمات
٥	تستطيع مصلحة الضرائب جلب العديد من الأنشطة للقيّد بها عن طريق تقديم العديد من التسهيلات للممولين لتشجيعهم