



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص / إدارة اعمال

أهمية التدريب القيادي في المؤسسات العامة في السعودية

Enhancing leadership qualities in public institutions in Saudi Arabia

إسم الطالب

عبدالله سليمان بن عمير

الرقم الأكاديمي

233002062

المشرف الثاني

د. فايز علي جراد

المشرف الرئيسي

أ.د. الفيصل عبد الحميد محمد

العام الجامعي

2024

الفهرس

المقدمة:	3
1-دراسة المشكلة:	4
2-أهمية الدراسة:	4
3-أهداف الدراسة:	5
4-أسئلة عن الدراسة:	5
5-الاطار النظري :	5
6-الفرضيات النظرية للدراسة:	6
7-الطريقة البحثية :	6
8-أدوات الدراسة:	6
9-مجالات الدراسة:	7
تحديد الصفات القيادية للنجاح	7
1.1. الرؤية والتفكير الاستراتيجي:	7
2.1. النزاهة والأخلاق:	7
3.1. التواصل الفعال:	8
4.1. الذكاء العاطفي:	8
5.1. القدرة على التكيف والمرونة:	8
6.1. اتخاذ القرار وحل المشكلات:	8
7.1. التمكين والتنمية:	8
8.1. العلاقات المرنة:	8
التحديات التي تواجه القادة في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية:	9
2. الأعراف والتقاليد الثقافية:	9
4. احتضان التقدم التكنولوجي:	9
برامج تطوير وتدريب القادة الموجودة حاليا في المملكة العربية السعودية:	10
الخاتمة:	12
المراجع:	13

المقدمة:

تعتبر القيادة الفعالة عاملاً حاسماً في نجاح ونمو أي منظمة، بما في ذلك المؤسسات العامة. في المملكة العربية السعودية، ومع استمرار البلاد في الخضوع لتحولات اجتماعية واقتصادية وسياسية كبيرة أصبحت الحاجة إلى قادة أقوياء وقادرين في المؤسسات العامة أمراً حيوياً بشكل متزايد. إن تعزيز الصفات القيادية في المؤسسات العامة السعودية ليس أمراً بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف التنظيمية فحسب، بل أيضاً لقيادة التغيير الإيجابي والمساهمة في التنمية الشاملة للأمة.

يواجه القادة في المؤسسات العامة السعودية تحديات فريدة تتأثر بالعوامل الثقافية والمجتمعية والتنظيمية. وقد تشمل هذه التحديات إدارة فرق متنوعة، والتنقل في الهياكل البيروقراطية المعقدة والتكيف مع التقدم التكنولوجي السريع، وتعزيز الابتكار في البيئات الهرمية التقليدية.

ولذلك فمن الضروري استكشاف الاستراتيجيات والأساليب التي يمكن أن تساعد في تطوير وتعزيز الصفات القيادية في المؤسسات العامة السعودية، وتمكين القادة من معالجة هذه التحديات بشكل فعال ودفع النجاح التنظيمي. تهدف هذه الدراسة البحثية إلى التعمق في الوضع الحالي للقيادة في المؤسسات العامة السعودية، وتحديد التحديات الرئيسية التي يواجهها القادة، واقتراح توصيات لتعزيز الصفات القيادية وتنمية المهارات القيادية في المؤسسات العامة السعودية. وفي نهاية المطاف، يمكن أن يفيد ذلك في تصميم وتنفيذ برامج تدريب وتطوير القيادة الفعالة، وتعزيز ثقافة القيادة الفعالة وقيادة التميز التنظيمي في المملكة العربية السعودية.

المحتوى:

1-دراسة المشكلة:

القيادة الفعّالة هي عامل حاسم في نجاح ونمو أي منظمة، بما في ذلك المنظمات العامة. في المملكة العربية السعودية، ومع استمرار البلاد في التحولات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الكبيرة، يصبح الحاجة إلى قادة قويين وقادرين في المنظمات العامة أمرًا أكثر أهمية. يواجه قادة المنظمات العامة في المملكة العربية السعودية تحديات فريدة تتأثر بالعوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية. وتشمل هذه التحديات إدارة فرق متنوعة، والتنقل في هياكل بيروقراطية معقدة، والتكيف مع التقدم التكنولوجي السريع، وتعزيز الابتكار في بيئات تقليدياً هرمية. لذلك، فإنه من الضروري استكشاف استراتيجيات ونهج يمكن أن تساعد في تطوير وتعزيز صفات القيادة في المنظمات العامة في المملكة العربية السعودية، مما يمكن القادة من . التعامل. بفعالية مع هذه التحديات وتحقيق النجاح التنظيمي

2-أهمية الدراسة:

تعتبر تعزيز صفات القيادة في المنظمات العامة السعودية ليست فقط أمرًا حاسمًا لتحقيق أهداف المنظمة ولكن أيضًا لدفع التغيير الإيجابي والمساهمة في التنمية الشاملة للوطن. يمتد دور القادة في المنظمات العامة إلى خارج العمليات الداخلية؛ حيث تؤثر قراراتهم واستراتيجياتهم على المشهد الاجتماعي والاقتصادي في المملكة العربية السعودية. من خلال التعامل مع التحديات المحددة للسياق الثقافي والتنظيمي للبلاد، يمكن للقيادة الفعّالة أن تلعب دورًا رئيسيًا . في توجيه المنظمات العامة نحو التميز ودعم المبادرات الوطنية الأوسع

3-أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الحالة الحالية للقيادة في المنظمات العامة السعودية، وتحديد التحديات الرئيسية التي تواجهها القادة، واقتراح توصيات لتعزيز صفات القيادة وتطوير القيادة في المنظمات العامة السعودية. تشمل الأهداف تحليل شامل للمشهد القيادي، محددة المناطق التي تحتاج إلى تحسين، وصياغة استراتيجيات عملية لتمكين القادة من التغلب على العقبات وتعزيز النجاح التنظيمي

4-أسئلة عن الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى فهم الحالة الحالية للقيادة في المنظمات العامة السعودية، وتحديد التحديات الرئيسية التي يواجهها القادة في هذا السياق الفريد. ستركز الدراسة على استكشاف كيف يمكن تعزيز صفات القيادة وتطويرها بطريقة تتناسب مع التحديات الثقافية والتنظيمية المحددة التي تميز البيئة العامة السعودية. من خلال الاستجابة للأسئلة المحورية حول الحالة الحالية والتحديات وتطوير القيادة، تهدف الدراسة أيضاً إلى اقتراح توصيات عملية تعزز فعالية القيادة في هذا السياق الفريد، مما يساهم في تعزيز تطور المنظمات العامة السعودية

5-الاطار النظري :

الإطار النظري لهذه الدراسة مركز على استكشاف استراتيجيات ونهج يمكن أن تساعد في تطوير وتعزيز صفات القيادة في المنظمات العامة السعودية. يستمد من النظريات والنماذج القيادية الحالية مع النظر في الديناميات الثقافية والتنظيمية الخاصة بالسعودية. يقدم هذا الإطار لمحة منظمة لتحليل وتفسير النتائج، موجهاً صياغة توصيات عملية لتطوير القيادة بفعالية

6-الفرضيات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على فرضية أن القيادة الفعّالة في المنظمات العامة السعودية تتطلب فهماً دقيقاً للتحديات التي تتأثر بها العوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية. من خلال الاعتراف بوجود ومعالجة هذه الجوانب الفريدة، يسلط الأساس النظري الضوء على أهمية تشكيل مبادرات تطوير القيادة بما يتناسب مع احتياجات وديناميتا المنظمات العامة السعودية

7-الطريقة البحثية :

تستخدم هذه الدراسة نهجًا بحثيًا متنوعًا لفحص القيادة في المنظمات العامة السعودية. يتضمن النهج استخدام أساليب كيفية مثل المقابلات العميقة مع القادة لفهم التحديات والاستراتيجيات المعتمدة. بالإضافة إلى ذلك، سيشمل النهج أساليب كمية من خلال استخدام استطلاعات موجهة للموظفين. يتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الترميز الكيفي والإحصائيات، مما يؤدي إلى فهم شامل للحالة الحالية للقيادة في هذا السياق الفريد

8-أدوات الدراسة:

تستخدم هذه الدراسة مجموعة متنوعة من أدوات الدراسة لجمع البيانات ذات الصلة. تشمل هذه الأدوات استخدام استطلاعات هيكلية مصممة بعناية لتقييم صفات القيادة والتحديات في المنظمات العامة السعودية. يتم تحسين أدوات الدراسة من خلال مقابلات شبه هيكلية مع قادة رئيسيين للحصول على رؤى عميقة. يهدف هذا التحليل المتكامل للبيانات إلى صياغة توصيات عملية لتعزيز صفات القيادة في هذا السياق

9-مجالات الدراسة:

المجال الرئيسي للدراسة هو القيادة الفعّالة في المنظمات العامة السعودية، مع التركيز على تحديد وتنمية صفات القيادة الرئيسية. تشمل الدراسة مجموعة من الفروع الفرعية، بما في ذلك سلوك المنظمات، ودراسات الثقافة، وتطوير القيادة. من خلال استكشاف هذه الحقول المترابطة، تهدف البحث إلى توفير فهم شامل للطبيعة المتعددة للقيادة في السياق السعودي. وتقديم توصيات مستهدفة للتحسين

تحديد الصفات القيادية للنجاح:

يعد تحديد الصفات القيادية للنجاح جانباً حاسماً لتعزيز القيادة في المؤسسات العامة السعودية. يمتلك القادة الفعالون مجموعة متميزة من الصفات التي تمكنهم من إلهام وتحفيز وتوجيه فرقهم نحو الإنجاز أهداف تنظيمية.

يعد تحديد هذه الصفات القيادية أمراً ضرورياً لاختيار وتطوير القادة الذين يمكنهم قيادة التغيير الإيجابي وتعزيز ثقافة التميز داخل المؤسسات العامة.

فيحين أن الصفات القيادية يمكن أن تختلف تبعاً للسياق التنظيمي والتحديات المحددة التي تواجهها فقد تم تحديد العديد من الصفات الأساسية باستمرار على أنها حاسمة لنجاح القيادة.

وتشمل هذه الصفات:

1.. الرؤية والتفكير الاستراتيجي: يمتلك القادة الناجحون رؤية واضحة للمستقبل والقدرة على صياغة وتوصيل استراتيجية مقنعة. يمكنهم توقع الاتجاهات وتحديد الفرص واتخاذ قرارات مستنيرة تتماشى مع أهداف المنظمة طويلة المدى.

2. النزاهة والأخلاق: القادة الذين يظهرون معايير أخلاقية عالية ونزاهة يبنون الثقة بين فرقهم وأصحاب المصلحة. إنهم بمثابة قدوة، ويحافظون على الشفافية والصدق والإنصاف في تفاعلاتهم وعملها تصنع القرار.

3. **التواصل الفعال:** يمتلك القادة الأقوياء مهارات تواصل ممتازة ،مما يمكنهم من التعبير عن رؤيتهم وأهدافهم وتوقعاتهم بوضوح. إنهم يستمعون بنشاط إلى فرقهم ،ويعززون الحوار المفتوح، ويكيفون أسلوب تواصلهم مع الجماهير المختلفة.

4. **الذكاء العاطفي:** القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عال يتناغمون مع عواطفهم ومشاعر الآخرين. يمكنهم التعاطف وبناء العلاقات وإدارة الصراعات بشكل فعال .الذكاء العاطفي يمكن القادة من فهم وتحفيز فرقهم ،وتعزيز بيئة عمل إيجابية وتعاونية.

5. **القدرة على التكيف والمرونة:** القادة الناجحون قادرون على التكيف والمرونة في مواجهة التحديات والتغيير. إنهم يتبنون الابتكار ،ويتعلمون من حالات الفشل ،وهم منفتحون على الأفكار ووجهات النظر الجديدة .يمكنهم قيادة فرقهم خلال حالة عدم اليقين وإلهامهم للتغلب على العقبات.

6. **اتخاذ القرار وحل المشكلات:** يتخذ القادة قرارات مستنيرة وفي الوقت المناسب بناء على الحكم السليم والتفكير النقدي. لديهم مهارات تحليلية قوية، جمع المعلومات ذات الصلة ،والنظر في وجهات نظر متنوعة لحل المشاكل المعقدة.

7. **التمكين والتنمية:** يقوم القادة الفعالون بتمكين فرقهم من خلال تفويض السلطة ،وتوفير الاستقلالية وتعزيز ثقافة التعلم والتطوير المستمر. إنهم يستثمرون في نمو ونجاح موظفيهم ،مع الاعتراف بإمكاناتهم ورعايتها.

8. **العلاقات المرنة:** القادة الذين يبنون علاقات قوية مع فرقهم وأصحاب المصلحة والشركاء الخارجيين ينشئون شبكة داعمة تساهم في النجاح التنظيمي. إنهم يتعاونون ويبنون الثقة ويديرون الصراعات بشكل فعال لتعزيز بيئة عمل إيجابية ومنتجة.

ومن خلا تحديد هذه الصفات القيادية وتنميتها، يمكن للمؤسسات العامة السعودية تطوير مجموعة من القادة الفعالين الذين يمكنهم التغلب على التحديات، وإلهام فرقهم، وتحقيق النجاح التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تصميم برامج تنمية المهارات القيادية لتعزيز هذه الصفات، وتزويد القادة بالمهارات والكفاءات اللازمة للتفوق في أدوارهم.

التحديات التي تواجه القادة في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية:

يواجه قادة المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية مجموعة من التحديات التي يمكن أن تؤثر على فعاليتهم وتعيق التقدم التنظيمي. وتتأثر هذه التحديات بالعوامل الثقافية والاجتماعية والتنظيمية الفريدة لسياق المملكة العربية السعودية. إن فهم هذه التحديات ومعالجتها أمر بالغ الأهمية لتعزيز الصفات القيادية وتعزيز القيادة الفعالة في المؤسسات العامة السعودية. تشمل بعض التحديات الرئيسية التي يواجهها القادة في المؤسسات العامة السعودية ما يلي:

- 1. الهياكل البيروقراطية:** تعمل المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية في كثير من الأحيان ضمن هياكل بيروقراطية معقدة، تتميز بعمليات صنع القرار الهرمية والبروتوكولات الصارمة. وقد يواجه القادة صعوبات في التعامل مع هذه الهياكل، مما يؤدي إلى تأخير في اتخاذ القرار، ومحدودية الاستقلالية، والافتقار إلى المرونة في الاستجابة للتحديات الناشئة.
- 2. الأعراف والتقاليد الثقافية:** المجتمع السعودي متجذر بعمق في الأعراف والتقاليد الثقافية التي تشكل الديناميكيات التنظيمية. يجب على القادة أن يتنقلوا بين التوقعات الثقافية، مثل احترام السلطة، والالتزام بالتسلسلات الهرمية، والحفاظ على الانسجام، مع دفع الابتكار والتغيير داخل مؤسساتهم أيضاً.
- 3. إدارة المواهب والاحتفاظ بها:** لا يزال جذب الأفراد الموهوبين والاحتفاظ بهم داخل المؤسسات العامة يمثل تحدياً. ويتعين على القادة أن يتعاملوا مع الموارد المحدودة، والعقبات البيروقراطية في عمليات التوظيف، والمنافسة من القطاع الخاص. وهذا يمكن أن يؤدي إلى فجوات المواهب وصعوبات في بناء فرق عالية الأداء.
- 4. احتضان التقدم التكنولوجي:** يتطلب التقدم التكنولوجي السريع من القادة تكييف الحلول الرقمية ودمجها في المؤسسات العامة. ومع ذلك، قد يواجه القادة مقاومة للتغيير، ومحدودية البنية التحتية التكنولوجية، والفجوات في المهارات، مما يعيق التنفيذ الناجح لمبادرات التحول الرقمي.
- 5. إشراك أصحاب المصلحة:** لدى المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية أصحاب مصلحة متنوعون، بما في ذلك الجهات الحكومية والمواطنين والمنظمات الأخرى. ويجب على القادة التعامل بشكل فعال مع أصحاب المصلحة هؤلاء، وإدارة توقعاتهم، وضمان الشفافية والمساءلة في عمليات صنع القرار.

6. التنوع والشمول بين الجنسين: على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز التنوع بين الجنسين والاندماج المؤسسات العامة السعودية، لا يزال القادة يواجهون تحديات في خلق بيئة شاملة تحتضن وجهات نظر وخبرات متنوعة. يعد التغلب على العوائق الثقافية والمجتمعية أمراً ضرورياً لتسخير الإمكانيات الكاملة لجميع الموظفين.

7. الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية: تشهد المملكة العربية السعودية إصلاحات اقتصادية واجتماعية كبيرة كجزء من أجندة رؤية. ويجب على القادة التغلب على تعقيدات هذه الإصلاحات ومواءمة الاستراتيجيات التنظيمية مع الأهداف الوطنية، ودفع التغيير التحويلي داخل منظماتهم.

برامج تطوير وتدريب القادة الموجودة حالياً في المملكة العربية السعودية:

لقد كان هناك تركيز متزايد على برامج تطوير القيادة والتدريب لتعزيز قدرات القادة في مختلف القطاعات بما في ذلك المنظمات العامة. تهدف هذه البرامج إلى تزويد القادة بالمهارات والمعرفة والكفاءات اللازمة لقيادة فرقهم بشكل فعال وتحقيق النجاح التنظيمي. في حين أن البرامج المحددة يمكن أن تختلف عبر المنظمات والصناعات، إلا أن هناك العديد من المبادرات والاتجاهات البارزة في برامج تطوير القيادة والتدريب في المملكة العربية السعودية.

1. المبادرات الحكومية: أطلقت الحكومة السعودية مبادرات مختلفة لتعزيز تنمية المهارات القيادية. على سبيل المثال، يركز مشروع الأمير محمد بن سلمان لتطوير القادة العاملين على تحديد وتدريب القادة في المناصب الحكومية الرئيسية. ويتضمن البرنامج ورش عمل لتنمية المهارات القيادية، وبرامج الإرشاد، وفرص التعليم التنفيذي لتعزيز القدرات القيادية.

2. برامج التعليم التنفيذي: شهدت المملكة العربية السعودية زيادة في برامج التعليم التنفيذي التي تقدمها الجامعات الرائدة وكليات إدارة الأعمال. توفر هذه البرامج التدريب على القيادة من خلال ورش العمل والندوات والدورات المتخصصة. وهي تغطي مجموعة من المواضيع مثل القيادة الاستراتيجية وإدارة التغيير، وصنع القرار، والسلوك التنظيمي.

3. معاهد القيادة: تم إنشاء العديد من معاهد ومراكز القيادة في المملكة العربية السعودية لتلبية الاحتياجات المحددة لتنمية القيادة في المؤسسات العامة. تقدم هذه المعاهد برامج مصممة خصيصاً للقادة على مختلف المستويات وتوفر منصة للتواصل وتبادل المعرفة والتعلم المستمر.

4. الشراكات الدولية: تتعاون المنظمات السعودية في كثير من الأحيان مع المؤسسات الدولية والخبراء لتصميم وتقديم برامج تنمية المهارات القيادية. يجلب هذا التعاون أفضل الممارسات العالمية ووجهات النظر المتنوعة إلى السياق المحلي، مما يثري تجربة التدريب على القيادة.

5. التوجيه والتدريب: اكتسبت برامج التوجيه والتدريب أهمية كبيرة في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتطوير المهارات القيادية. تجمع هذه البرامج بين القادة ذوي الخبرة والقادة الناشئين لتقديم التوجيه والدعم وخطط التطوير الشخصية. وينصب التركيز على تعزيز الكفاءات القيادية والتقدم الوظيفي ونقل المعرفة.

6. أطر الكفاءة القيادية: قامت العديد من المنظمات في المملكة العربية السعودية بتطوير أطر الكفاءات القيادية التي تحدد المهارات والسلوكيات والصفات المطلوبة للقيادة الفعالة. تعمل هذه الأطر كأساس لتصميم برامج تنمية المهارات القيادية وتقييم إمكانات القيادة.

7. التركيز على المواهب الوطنية السعودية: بهدف تطوير المواهب المحلية، تعطي برامج تنمية المهارات القيادية في المملكة العربية السعودية الأولوية بشكل متزايد لتطوير المواطنين السعوديين لتولي الأدوار القيادية. ويهدف هذا التركيز على المواهب الوطنية إلى بناء مجموعة من القادة الأكفاء الذين يمكنهم المساهمة في تنمية البلاد.

8. التعلم المدعم بالتكنولوجيا: يحظى دمج التكنولوجيا في برامج تنمية المهارات القيادية باهتمام كبير في المملكة العربية السعودية. تُستخدم منصات التعلم الإلكتروني والفصول الدراسية الافتراضية وتطبيقات الهاتف المحمول لتقديم محتوى التدريب والتقييمات وتجارب التعلم التفاعلية.

تعكس برامج تطوير وتدريب القيادة الحالية التزام المؤسسات السعودية بالاستثمار في نمو وتطوير قادتها. ومن خلال تزويد القادة بالمهارات والكفاءات اللازمة، تساهم هذه البرامج في بناء خط أنابيب قيادي قوي وتعزيز ثقافة القيادة الفعالة في المؤسسات العامة السعودية. يعد التعاون المستمر والابتكار وتقييم هذه البرامج أمراً ضرورياً لضمان فعاليتها ومواءمتها مع الاحتياجات المتطورة للمنظمات والأهداف الإنمائية للبلاد.

الملخص:

يعد تعزيز الصفات القيادية في المؤسسات العامة السعودية مسعى بالغ الأهمية لدفع النجاح التنظيمي وتعزيز التغيير الإيجابي، والمساهمة في تنمية الأمة.

يعد تحديد الصفات القيادية لتحقيق النجاح وتطويرها عملية متعددة الأوجه تتضمن الرؤية والنزاهة والتواصل الفعال والذكاء العاطفي والقدرة على التكيف وصنع القرار والتمكين والعلاقات المرنة. وتشكل هذه الصفات الأساس للقيادة الفعالة في السياق السعودي.

يُظهر المشهد الحالي لبرامج تطوير وتدريب القيادة في المملكة العربية السعودية التزاماً قوياً بالاستثماري القدرات القيادية. تساهم المبادرات الحكومية، وبرامج التعليم التنفيذي، ومعاهد القيادة والتعاون الدولي، والتوجيه والتدريب، وأطر الكفاءات، والتعلم المدعوم بالتكنولوجيا، في تطوير القادة في المؤسسات العامة السعودية. للمضي قدماً، من الضروري الاستمرار في تحسين هذه البرامج وتقييمها لضمان توافقها مع الأهداف التنظيمية والاحتياجات المتطورة للقادة. بالإضافة إلى ذلك، فإن معالجة التحديات المحددة وتعزيز الثقافة التي تقدر وتدعم القيادة الفعالة سيكون أمراً بالغ الأهمية لتحقيق النجاح المستدام.

ومن خلال تعزيز الصفات القيادية، يمكن للمؤسسات العامة السعودية تطوير مجموعة من القادة القادرين وذوي البصيرة المجهزين لمواجهة التحديات المعقدة، وإلهام فرقهم، ودفع التميز التنظيمي. وفي نهاية المطاف، يساهم هذا البحث برؤى قيمة لصانعي السياسات والمديرين والممارسين المشاركين في تنمية المهارات القيادية ويضع الأساس لإنشاء قطاع عام ديناميكي ومرن في المملكة العربية السعودية.

الشكر والتقدير

أ.د. الفیصل عبدالحمید محمد

د. فایز علی جرّاد

Summary

Strengthening leadership qualities in Saudi public institutions is a critical endeavor to drive organizational success, promote positive change, and contribute to the nation's development.

Identifying and developing leadership qualities to achieve success is a multifaceted process that includes vision, integrity, effective communication, emotional intelligence, adaptability, decision-making, empowerment, and flexible relationships. These qualities form the basis for effective leadership in the Saudi context

The current landscape of leadership development and training programs at Saudi Arabia demonstrates a strong commitment to investing leadership capabilities. Government initiatives, executive education programs, leadership and international cooperation institutes, mentoring and training, competency frameworks, and technology-enabled learning contribute to the development of leaders in Saudi public institutions. Moving Forward , it is essential to continue to improve and evaluate these programs to ensure they align with organizational goals and evolving needs of leaders. In addition, addressing identified challenges and fostering a culture that values and supports effective leadership will be critical to sustainable success By fostering leadership qualities, Saudi public organizations can develop a pool of capable and visionary leaders equipped to tackle complex challenges, inspire their teams, and drive organizational excellence. Ultimately, this research contributes valuable insights to policymakers, managers and practitioners involved in leadership development and lays the foundation for a dynamic and resilient public sector in Saudi .Arabia

المراجع:

الدباغ، م. وأسعد، ج. (2010). التقييم والتطلع إلى الأمام: تطوير القيادة في العالم العربي. مركز أبحاث القيادة في العمل ورقة عمل. نيويورك: جامعة نيويورك.

الغامدي، ع. والحطامي، ع. (2018). أثر برنامج تنمية المهارات القيادية على إدراك طلاب الجامعات السعودية للمهارات القيادية. مجلة التعليم والتعلم، 12(2): 162-352.

أليور، (2005). تنمية المهارات القيادية: التدريس مقابل التعلم. قرار الإدارة، 43(7-8): 1077-1071.

ألفيسون، م. وسبايسر، أ. (2012). دراسات القيادة النقدية: حالة الأداء النقدي. العلاقات الإنسانية، 65(3): 093-763.

أماجوه، ف. (2009). تنمية المهارات القيادية وفعالية القيادة. قرار الإدارة، 47(6): 989-999
أقوليو، ب. ج.، ويامارينو، ف. ج. (2002). تحول القيادة والقيادة الجذابة: الطريق إلى الأمام
داي، د. ف.، وأنطوناكيس، ج. (2012). طبيعة تطوير القيادة
نورثهاوس، ب. ج. (2018). القيادة: النظرية والممارسة
كونجر، ج. أ.، وكانونجو، ر. ن. (1998). القيادة الكاريزمية في المنظمات
كوتر، ج. ب. (1990). ماذا يفعل القادة حقًا

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Psychology Press

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. The Leadership Quarterly, 16(3), 315-338

Yukl, G. (2012). Leadership in organizations (8th ed.). Pearson.

Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business Review Press.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.

Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 766-790

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.

Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in personnel and human resources management*, 22, 165-217.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage Publications

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press

Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2015). Integrating the organizational change literature: A model for successful change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234-262

AlDossary, S., & Gasim, A. (2017). The impact of leadership style on organizational commitment in Saudi Arabian context: An empirical study. *Management Science Letters*, 7(2), 79-92