

عنوان البحث

مخاطر اختيار القيادات الإدارية غير المؤهلة ومدى تأثيرها على أداء
المؤسسات الحكومية

"دراسة ميدانية"

إعداد الطالب/ ثامر بن عبدالله عويمر الجابري

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٣

مقدمة:

تعتبر القيادة في المؤسسات الحكومية ركيزة لنجاحها وتطورها فالقيادات الإدارية هي من توجه وتحدد مسار العمل، وتؤثر بشكل كبير على مستوى الأداء والجودة وعادة ما تعتمد المؤسسات الحكومية على قياداتها لتحقيق أهدافها وتقديم الخدمات العامة بكفاءة عالية، إذ أن القيادة تعتبر العجلة المحركة التي تضمن سير العمل بسلاسة وجودة كما تعتمد القيادة على القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، وتوجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف المشتركة بطرق مبتكرة ومستدامة ومن ثم فإن اختيار القيادات المؤهلة ذات الخبرة والمعرفة الواسعة يعتبر أساسي لضمان نجاح أي مؤسسة حكومية وتحقيق رؤيتها المستقبلية (جبر، ٢٠٢٠).

وعليه فإن اختيار القيادات غير المؤهلة يمكن أن يكون له آثار سلبية ومخاطر جسيمة على المؤسسة، مما يؤدي إلى ضعف الأداء وتراجع الجودة في تقديم الخدمات العامة وهو ما قد يؤدي ذلك إلى حالة من الفوضى والتشتت في العمل الإداري، حيث تفتقر القيادات غير المؤهلة إلى القدرة على وضع خطط استراتيجية أو توجيه الموظفين نحو تحقيق الأهداف المؤسسية وإن ضعف الخبرة والمعرفة لدى القيادات يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة، مما يترتب عليه تبديد الموارد المالية والبشرية وتفاقم الأزمات الداخلية كل هذه العوامل تسهم في تراجع مستوى الرضا العام بين المواطنين، وزيادة الشكاوى والتذمر من جودة الخدمات المقدمة، مما ينعكس سلباً على سمعة المؤسسة وقدرتها على تنفيذ مهامها بكفاءة.

ومن ثم فإن القيادة ذات الكفاءة تتطلب مهارات ومعرفة واسعة في مجال الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، فضلاً عن القدرة على التعامل مع التحديات المختلفة التي تواجه المؤسسات الحكومية تشمل هذه المهارات القدرة على تحليل البيانات واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات الدقيقة، مع القدرة على الابتكار واستشراف المستقبل ووضع استراتيجيات تواكب التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة كما تتطلب القيادة الكفاء القدرة على بناء فرق عمل متجانسة ومحفزة، تستطيع التعامل مع الضغوط وتحقيق الأهداف بشكل مشترك وعليه إن تطوير هذه المهارات يحتاج إلى برامج تدريبية متقدمة وتجارب عملية متنوعة، وتمكن القيادات من التعلم المستمر وتحسين أدائهم بما يخدم مصالح المؤسسة والمجتمع بشكل عام بدون هذه الأسس، يصبح من الصعب على القيادات تحقيق النجاح

المرجو، مما ينعكس سلبيًا على الأداء العام للمؤسسات الحكومية وكفاءتها في تقديم الخدمات (ظفر ومهند، ٢٠٢٢) .

ويمكن بيان المقصود بالكفاءة الإدارية بأنها القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بفاعلية وكفاءة، وهو ما يعد محور أساسي لنجاح أي مؤسسة، سواء كانت حكومية أو خاصة تشمل الكفاءة الإدارية مجموعة من الجوانب المتكاملة التي يجب أن تتوفر في القيادات الإدارية لتحقيق الأداء الأمثل من بين هذه الجوانب (الخميس، ٢٠٢٣) ما يلي:

- المعرفة التخصصية التي تمكن القائد من فهم طبيعة العمل والتحديات المحيطة به بشكل عميق، مما يتيح له وضع استراتيجيات مناسبة لتحقيق الأهداف المحددة المعرفة التخصصية ليست مجرد معرفة نظرية، بل هي معرفة عملية تكتسب من خلال الخبرة والتدريب المستمر .
- يجب أن تكون لدى القائد مهارات إدارية تمكنه من تنظيم العمل وتوزيع المهام وتحديد أولويات العمل بما يتناسب مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- الخبرة العملية التي تتيح للقائد التعامل مع مختلف المواقف والتحديات بمرونة وحكمة الخبرة العملية تأتي من التعرض لمواقف متنوعة والتعلم من النجاحات والإخفاقات السابقة، مما يحسن قدرة القائد على اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.
- تتطلب الكفاءة الإدارية القدرة على الابتكار والتجديد، حيث يجب على القائد أن يكون قادرًا على التفكير خارج الصندوق وتقديم حلول جديدة وفعالة للتحديات التي تواجه المؤسسة الابتكار وهذا لا يعني فقط إيجاد حلول جديدة، بل يعني أيضًا القدرة على تحسين العمليات الحالية وجعلها أكثر كفاءة ومن ثم يصبح الابتكار أداة أساسية لتحقيق التميز التنافسي والاستدامة في بيئة العمل.

ومن مخاطر القيادة الإدارية غير المؤهلة افتقارها إلى بعض الجوانب الأساسية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة تضر بالمؤسسة وموظفيها فالقائد غير المؤهل قد يفتقر إلى الفهم العميق لطبيعة العمل والمخاطر المحيطة به، مما يجعله غير قادر على وضع استراتيجيات مناسبة أو اتخاذ قرارات صائبة هذا الافتقار للمعرفة والخبرة يؤدي بدوره إلى انخفاض مستوى التحفيز بين الموظفين، حيث يشعرون بأن قيادتهم ليست على دراية كافية لتحقيق الأهداف أو دعمهم في مهامهم هذا الانخفاض في التحفيز يمكن أن ينعكس على الأداء الفردي والجماعي، مما يؤدي إلى تراجع الإنتاجية والجودة في العمل كما يتسبب نقص الكفاءة في تراجع الثقة بين الجمهور والمؤسسة، حيث يشعر الجمهور بأن المؤسسة

ليست قادرة على تلبية احتياجاتهم أو تحقيق التزاماتها ، مما ينعكس سلبا على سمعة المؤسسة ومصداقيتها في المجتمع، ومن ثم يمكن بيان بعض المخاطر الناتجة عن القيادة غير المؤهلة (البلوى وآخرون ، ٢٠٢٢) فيما يلي:

- انخفاض مستوى الأداء فالقيادة غير المؤهلة تفتقر إلى الرؤية الواضحة والاستراتيجيات الفعالة، مما يؤدي إلى تنفيذ سياسات غير مدروسة وتبديد الموارد المالية والبشرية هذه القرارات العشوائية تؤدي إلى انخفاض كفاءة العمل وتراجع الإنتاجية، مما ينعكس سلبا على أداء المؤسسة ككل .
- تؤدي القرارات غير الصائبة إلى تراجع الحافز بين الموظفين، حيث يشعرون بعدم الاستقرار والإحباط نتيجة لعدم وضوح الأهداف وضعف التوجيه كل هذه العوامل تساهم في بيئة عمل غير صحية، تتسم بالفوضى وعدم الانضباط، مما يحسن من احتمالية فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها المرجوة.
- تزايد الفساد الإداري فالقادة غير المؤهلين قد يفتقرون إلى النزاهة والشفافية، مما يجعلهم عرضة للاستغلال والفساد ضعف الرقابة وعدم وجود معايير واضحة للمساءلة ومن ثم يمكن أن يؤدي إلى استغلال السلطة لتحقيق مكاسب شخصية، مما يضر بمصلحة المؤسسة والمجتمع الفساد الإداري يؤدي إلى تدهور الثقة بين الموظفين والقادة، وبين الجمهور والمؤسسة، مما يحسن من الشعور بالإحباط والشكوى هذا الجو المسموم يمكن أن يؤدي إلى تزايد المشكلات الداخلية والخارجية، ويعيق المؤسسة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل فعال ومستدام.
- ضعف القدرة على التعامل مع الأزمات وعدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وهي تعد من المخاطر الجسيمة التي تنتج عن اختيار القيادات غير المؤهلة في الأوقات الحرجة، حيث تحتاج المؤسسة إلى قيادة قادرة على اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة مبنية على تحليل دقيق للموقف القادة غير المؤهلين يفتقرون إلى هذه القدرة، مما يجعلهم غير قادرين على إدارة الأزمات بجودة هذا الفشل في إدارة الأزمات يمكن أن يؤدي إلى تفاقم المشكلات وتدهور الأوضاع بشكل أكبر .
- عدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة يعكس ضعف التخطيط والتوجيه مما يترتب عليه تراجع الأداء العام للمؤسسة وفشلها في تقديم الخدمات العامة بجودة وكفاءة هذه المخاطر لا تؤثر فقط على المؤسسة بحد ذاتها، بل تمتد تأثيراتها إلى المجتمع بأسره، حيث

تراجع جودة الخدمات العامة وتزداد معدلات الشكاوى والتذمر بين المواطنين، مما يؤدي إلى فقدان الثقة في المؤسسات الحكومية وإضعاف النسيج الاجتماعي.

➤ ومن جهة أخرى فإن هناك تأثير القيادة غير المؤهلة على الأداء المؤسسي حيث يؤدي اختيار القيادات غير المؤهلة إلى تراجع الأداء المؤسسي على عدة مستويات من الناحية التشغيلية، القادة غير المؤهلين قد يتخذون قرارات غير ملائمة تستند إلى فهم سطحي للمشكلات والمعطيات هذه القرارات غالبا ما تؤدي إلى تبديد الموارد المالية والبشرية ، حيث تصرف الأموال على مشاريع غير ذات أولوية أو توظف القوى العاملة في مهام غير مثمرة نتيجة لذلك، تراجع الإنتاجية وتزداد التكاليف التشغيلية، مما ينعكس سلبا على الأداء العام للمؤسسة ، تفتقر هذه القيادات إلى القدرة على تقييم المخاطر بشكل صحيح، مما يجعل المؤسسة عرضة للمزيد من الأزمات والمشكلات التي كان من الممكن تجنبها بإدارة أكثر كفاءة (الألكبي ، ٢٠١٨)

➤ ومن جهة الناحية الاستراتيجية فعادة ما يفتقر القادة غير المؤهلين إلى القدرة على وضع خطط واقعية وملائمة للواقع الحالي الخطط غير المدروسة أو الطموحة بشكل مفرط قد تبدو جيدة على الورق، لكنها غالبا ما تكون غير قابلة للتنفيذ في ظل الظروف الحالية للمؤسسة هذا الانفصال بين الخطط والاستراتيجيات والواقع الفعلي يعوق تحقيق الأهداف المرجوة، ويؤدي إلى إحباط الجهود المبذولة من قبل الموظفين والإدارات المختلفة علاوة على ذلك تفتقر القيادات غير المؤهلة إلى الرؤية المستقبلية التي تمكنها من استشراف التحديات والفرص المحتملة، مما يجعلها غير قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية هذا النقص في التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف الطويلة الأجل للمؤسسة، ويضعفها في موقف ضعيف مقارنة بمنافسيها.

➤ القيادات غير المؤهلة غالبا ما تفتقر إلى القدرة على تحفيز الموظفين وتحقيق التعاون بينهم هذا النقص في التحفيز قد يكون ناتجا عن ضعف التواصل، أو عدم القدرة على توفير بيئة عمل داعمة، أو الفشل في تقدير جهود الموظفين بشكل مناسب نتيجة لذلك، تنخفض الروح المعنوية بين الموظفين، ويزداد الشعور بالإحباط وعدم الرضا هذا يؤدي إلى ارتفاع معدلات دوران الموظفين، حيث يسعى الأفراد إلى البحث عن بيئات عمل أكثر تشجيعا وتحفيزا ارتفاع معدل دوران الموظفين يزيد من تكاليف التوظيف والتدريب، ويعطل سير العمل بسبب نقص الخبرة المتراكمة ومن ثم تؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى تدهور الأداء المؤسسي مما يؤثر سلبا على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها بكفاءة وجودة.

ومن طرق الحد من تلك المخاطر الناتجة عن اختيار القيادات غير المؤهلة التركيز على التدريب والتطوير المستمر للقيادات الإدارية حيث يعتبر التدريب المستمر أحد أهم الأدوات التي تمكن القيادات من البقاء على اطلاع دائم بأحدث التقنيات والأساليب الإدارية يجب أن تتضمن برامج التدريب موضوعات متقدمة في مجالات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر واتخاذ القرارات، والتواصل من خلال هذه البرامج، يمكن للقيادات اكتساب المعرفة والمهارات التي تمكنها من مواجهة التحديات المتغيرة بشكل أكثر جودة علاوة على ذلك، يساعد التدريب المستمر في تحسين القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، مما يحسن من كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها (ناصر ومحمد، ٢٠٢١) .

وعادة ما يتضمن التدريب توفير برامج تدريبية متخصصة تلبي احتياجات القيادات الإدارية المختلفة هذه البرامج يجب أن تُصمم بعناية لتغطي مختلف جوانب الإدارة الحديثة، بما في ذلك التحليل المالي، وإدارة الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر بالإضافة إلى الدورات النظرية، ينبغي أن تتضمن هذه البرامج تدريباً عملياً وتطبيقات واقعية تساعد القادة على تنفيذ ما تعلموه في بيئة عملهم الفعلية من خلال توفير هذه الفرص التعليمية، يمكن للقيادات تحسين مهاراتهم الحالية واكتساب مهارات جديدة تحسن من قدرتهم على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة هذه العملية التعليمية المستمرة تساهم في تطوير قادة أكثر فاعلية وقدرة على قيادة المؤسسة نحو النجاح المستدام.

بالإضافة إلى التركيز على التدريب والتطوير يجب تطبيق معايير صارمة في عملية اختيار القيادات لضمان اختيار الأشخاص الأكثر كفاءة وقدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية يتطلب ذلك وضع معايير واضحة لتقييم المهارات والكفاءات القيادية، بما في ذلك الخبرة العملية، والقدرات التحليلية، والقدرة على التحفيز والتواصل حيث يجب أن تشمل عملية الاختيار مراحل متعددة، مثل المقابلات المعمقة، واختبارات الكفاءة، وتقييم الأداء السابق ، ومن ثم يمكن التأكد من أن القيادات المختارة تتمتع بالمؤهلات اللازمة لقيادة المؤسسة بنجاح هذه المعايير الصارمة تساهم في بناء قيادة قوية ومستدامة قادرة على تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز الثقة بين الموظفين والجمهور.

وتوجد العديد من التجارب الدولية التي يمكن أن نستفيد منها في مواجهة تحديات اختيار القيادات غير المؤهلة على سبيل المثال، اعتمدت بعض الدول على نظام تقييم دوري للقيادات، حيث يتم قياس أداء القيادات بشكل دوري وتحديد نقاط القوة والضعف هذا النظام يتيح فرصة مستمرة لتقييم الأداء وتحسينه بمرور الوقت، مما يساعد على تحديد المجالات التي يحتاج القادة إلى تطويرها وتوفير التدريب

والدعم المناسب لهم عملية التقييم الدوري تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، حيث يكون لدى القيادات فكرة واضحة عن كيفية تقييم أدائهم والمعايير التي يتم استخدامها هذه المنهجية لا تحسن فقط من أداء القيادات ولكنها تساهم أيضا في بناء ثقافة مؤسسية تعتمد على التحسين المستمر والتطوير الذاتي (ادهم وموسى ، ٢٠٢١).

كما أن بعض الدول تبنت نظام الشفافية والمساءلة، حيث يتم محاسبة القيادات عن نتائج أدائهم، مما يحسن من الالتزام بتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة نظام الشفافية يضمن أن جميع القرارات والإجراءات التي تتخذها القيادات تكون واضحة ومعلنة للجميع، مما يقلل من فرص الفساد وسوء الإدارة وتضمن المساءلة أن القادة يكونون مسؤولين أمام الجهة المعنية عن أدائهم ونتائج أعمالهم ، يتم تقييم القادة بناء على تحقيق الأهداف المحددة ومعايير الأداء المتفق عليها، مما يحسن من التزامهم بتقديم أفضل ما لديهم في سبيل تحقيق الأهداف المؤسسية هذه النظم تساهم في بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة وتؤكد أن القيادات تعمل بجدية وشفافية لتحقيق المصالح العامة.

ومن ثم فالاستفادة من هذه التجارب الدولية يمكن أن تكون لها آثار إيجابية كبيرة على المؤسسات الحكومية في مختلف الدول من خلال تطبيق نظم التقييم الدوري والشفافية والمساءلة، يمكن تحسين جودة القيادة الإدارية وضمان اختيار القادة الأكثر كفاءة وقدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية هذه التجارب تقدم نموذجا عمليا لكيفية تحسين الأداء الإداري وزيادة الجودة والكفاءة في العمل الحكومي، ويمكن أن تساعد هذه الممارسات في بناء ثقافة مؤسسية تركز على التعلم المستمر والتطوير الذاتي، مما يحسن من قدرات المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستمرة والتحديات المختلفة في النهاية، تعتبر هذه النماذج الدولية أدوات قيمة يمكن أن تساهم في تحسين الأداء الإداري وتحقيق النجاح المستدام للمؤسسات الحكومية (حدواي ،٢٠١٨).

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة عند اختيار القيادات الإدارية ، حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى تأثيرات سلبية كبيرة على الأداء المؤسسي اذا كانت قيادات غير مؤهلة ونظهر هذه المخاطر في تراجع مستوى الكفاءة التشغيلية، واتخاذ قرارات غير مدروسة تؤدي إلى تبديد الموارد، وضعف القدرة على التعامل مع الأزمات، فضلا عن تزايد الفساد الإداري في بيئة تتطلب إدارة

كفء لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومن ثم يصبح اختيار القيادات المؤهلة أمراً حاسماً لضمان تقديم خدمات عامة ذات جودة عالية القيادات غير المؤهلة تفتقر إلى المهارات والمعرفة الضرورية لتوجيه العمل وتحفيز الموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية وزيادة معدلات دوران الموظفين، وبالتالي تراجع الأداء العام للمؤسسات الحكومية.

ويتطلب تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ اختيار قيادات إدارية قادرة على مواكبة التحديات والتغيرات السريعة في البيئة العالمية والمحلية رؤية ٢٠٣٠ تهدف إلى تحقيق تحول شامل في مختلف قطاعات الدولة، وتعزيز الاستدامة والابتكار والكفاءة فإن اختيار القيادات غير المؤهلة يتعارض مع هذه الرؤية الطموحة، حيث يعوق تحقيق الأهداف الاستراتيجية ويؤثر سلباً على سمعة المؤسسات الحكومية وثقة المواطنين فيها من هنا، تبرز الحاجة الملحة لتطبيق معايير صارمة في عملية اختيار القيادات، وضمان توفير برامج تدريبية مستمرة لتحسين مهاراتهم وتطويرها، بما يتماشى مع متطلبات رؤية ٢٠٣٠ وأهدافها تحقيق هذه الرؤية يتطلب قيادات إدارية تمتلك المعرفة والخبرة والقدرة على الابتكار والتخطيط الاستراتيجي، لضمان تقديم خدمات حكومية عالية الجودة وتعزيز التنمية المستدامة في المملكة (الجاسر، ٢٠١٩)

مصطلحات الدراسة:

١. الكفاءة الإدارية تشير إلى قدرة القيادات الإدارية على تحقيق الأهداف المؤسسية بفاعلية وكفاءة، وتضمن أداء متميزاً للمؤسسة (سليمان، ٢٠٢٠).
٢. الفساد الإداري ويعني سلوكيات الفساد أو الإهمال داخل المؤسسات الحكومية، مما يؤدي إلى تدهور الأداء وسوء الإدارة وضياع الموارد (جعفر، ٢٠٠٨).
٣. الشفافية والمساءلة وتعني درجة التوضيح والشفافية في عمليات اختيار القيادات وإدارة المؤسسة، مع محاسبة القيادات عن أفعالها ونتائجها (السيد، ٢٠١٤).
٤. الروح المعنوية للموظفين تشير إلى مدى الرضا والاستعداد للعمل لدى الموظفين داخل المؤسسة، وتؤثر بشكل كبير على أدائهم وإنتاجيتهم (محمد وعلي، ٢٠١٨).

أهمية الدراسة:

١. تحسين أداء المؤسسات الحكومية من خلال فهم تأثير اختيار القيادات المؤهلة على الأداء المؤسسي، يمكن تحديد السبل لتعزيز الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات العامة.
٢. تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ حيث تساهم الدراسة في توجيه الاهتمام نحو ضرورة اختيار قيادات مؤهلة تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والابتكار التي تنص عليها رؤية المملكة ٢٠٣٠.
٣. دعم الشفافية والمساءلة وفهم أهمية اختيار القيادات المؤهلة، يمكن ذلك من خلال دعم وتحسين مبادئ الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات الحكومية، مما يساهم في بناء ثقة المواطنين والمجتمع في أداء المؤسسات الحكومية.
٤. تقديم توصيات للسياسات العامة حيث يوفر البحث أساساً علمياً لتطوير سياسات عمومية تنظم عملية اختيار القيادات في المستقبل، بهدف تحسين أداء المؤسسات الحكومية وزيادة كفاءتها في خدمة المواطنين والمجتمع .

أهداف الدراسة:

- تحليل مخاطر وتأثير اختيار القيادات غير المؤهلة ودراسة تأثير اختيار القيادات الإدارية غير المؤهلة على أداء المؤسسات الحكومية، من خلال فحص تأثيراتها السلبية والإيجابية.
- تقييم مستوى الكفاءة الإدارية من خلال قياس مدى تأثير اختيار القيادات المؤهلة على مستوى الكفاءة والجودة التشغيلية داخل المؤسسات الحكومية .
- دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال دراسة كيفية تأثير اختيار القيادات المؤهلة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة في سياق رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية.
- معرفة الطرق الملائمة العملية لتحسين إجراءات اختيار القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية، بهدف تعزيز الشفافية والكفاءة والمساءلة.

تساؤلات الدراسة:

١. ما هو تأثير اختيار القيادات غير المؤهلة على أداء المؤسسات الحكومية؟
٢. كيف يمكن تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال اختيار القيادات المؤهلة؟
٣. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر في عملية اختيار القيادات في المؤسسة الحكومي؟
٤. كيف يمكن تحسين إجراءات اختيار القيادات لزيادة الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات الحكومية؟

فروض الدراسة:

١. الفرض الأول توجد علاقة بين اختيار القيادات غير المؤهلة وتراجع الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الحكومية، حيث يؤدي اختيار القيادات ذات الكفاءة المنخفضة إلى تبديد الموارد وزيادة مستويات الفساد الإداري.
٢. الفرض الثاني يوجد ارتباط مباشر بين اختيار القيادات المؤهلة وتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث يمكن للقيادات المؤهلة بشكل جيد تعزيز الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة المطلوبة في الرؤية.
٣. الفرض الثالث توجد علاقة بين العوامل التي تؤثر في عملية اختيار القيادات في المجال الحكومي وبين جودة القيادات المختارة، حيث يتم اختيار القيادات بناء على معايير محددة وتجارب سابقة.
٤. الفرض الرابع هناك علاقة بين تحسين إجراءات اختيار القيادات وزيادة الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات الحكومية، حيث تسهم الإجراءات المحسنة في الثقة وتحقيق الأهداف المؤسسية بجودة أكبر.

الدراسات السابقة:

تم الوصول لمجموعة من الدراسات السابقة والتي توضح أهمية اختيار الكفاءات والقيادات الادارية المناسبة كما اوضحت بعض منها بعض المخاطر المترتبة على الاختيار غير المناسبة ، وقد تم استعراض تلك الدراسات مرتبة ترتيبا تصاعدي زمنيا كما يلي:

- دراسة (ضياء ، ٢٠١٨)

عنوان الدراسة: دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري في المؤسسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين القيادة الإدارية بأبعادها المختلفة (القيادة الديمقراطية، القيادة الأوتوقراطية، والقيادة التحويلية) وبين الإبداع الإداري في المؤسسة، وتمت الدراسة الميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة

ومن أهم النتائج أظهرت الدراسة أن جامعة محمد خيضر بسكرة تتوفر على قيادة إدارية بمستوى متوسط كما تبين أن مستوى ممارسة الإبداع الإداري في الجامعة كان مرتفعاً، وأثبتت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين القيادة الإدارية وتنمية الإبداع الإداري، مما يؤكد على دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع داخل المؤسسة، هذا التحليل يبرز أهمية القيادة الإدارية في تحفيز وتنمية الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية، ويؤكد على أن الأنماط المختلفة للقيادة تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء الإبداعي وتطوير العمليات الإدارية.

- دراسة (Jacobsen, & Andersen, 2016)

عنوان الدراسة : "The Impact of Unqualified Administrative Leadership on Organizational Performance in Public Sector"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الإدارية غير المؤهلة على أداء المؤسسات العامة، وتحديد العوامل التي تساهم في ضعف الأداء المؤسسي نتيجة لهذه القيادات كما سعت إلى استكشاف الإجراءات الممكنة لتحسين اختيار القيادات وتطويرها ومن أهم النتائج:

- توصلت الدراسة إلى أن القيادات غير المؤهلة تؤدي إلى قرارات غير مدروسة، ضعف التحفيز بين الموظفين، وتراجع ثقة الجمهور بالمؤسسات العامة.
- أوضحت أن الاعتماد على نظام تقييم دوري للقيادات ومحاسبتها على نتائج أدائها يحسن من الالتزام بتحقيق الأهداف المؤسسية.
- أشارت إلى أهمية توفير برامج تدريبية مستمرة لتحسين مهارات القيادات الحالية وتطوير مهارات جديدة.

- دراسة (شنفري وآخرون ، ٢٠٢٠)

في دراسة تمت بعنوان "معوقات توظيف التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية "

هدف الباحثون إلى تحديد وتحليل المعوقات التي واجهت توظيف أبعاد التكنولوجيا الإدارية في مجال التخطيط الاستراتيجي، من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الوزارة تم تشكيل العينة من ٤٠ فرداً، يمثلون مختلف المسميات الوظيفية داخل الوزارة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية بناء على تحليل البيانات والملاحظات الميدانية بالنظر إلى المعوقات، كانت التكاليف المالية العالية لتبني التقنيات والبرمجيات الحديثة تعد العائق الأساسي الذي حصل على المرتبة الأولى كما تم تحديد عدة عوامل أخرى تعيق استخدام التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي، مما أكد على ضرورة تبني إجراءات للتغلب على هذه التحديات.

أما بالنسبة للإجراءات المقترحة للتغلب على هذه المعوقات، فاتفق أفراد العينة على ضرورة بناء قاعدة بيانات متطورة ومحدثة لتسهيل تبادل المعلومات، وتنظيم دورات تدريبية دورية تتعلق بالتكنولوجيا الإدارية الحديثة، بالإضافة إلى دعم مشاركة المنفذين في عملية التخطيط الاستراتيجي وتحملهم مسؤولية النتائج المترتبة على تلك الاستراتيجيات .

تحسن هذه النتائج من أهمية استخدام التكنولوجيا الإدارية كأداة حيوية لتعزيز الكفاءة والجودة في إدارة السياسات والبرامج التعليمية في الوزارات الحكومية كما تسلط الضوء على الحاجة الملحة لتطوير استراتيجيات تقنية متقدمة تتناسب مع متطلبات التخطيط الاستراتيجي الحديث وتحقيق أهدافه بكفاءة.

- دراسة (صلاح ، ٢٠٢٢)

عنوان الدراسة "تحديات إدارة التعليم العالي في العصر الحديث: دور الكفاءة الإدارية في إدارة الجامعات ، هدفت الدراسة إلى تحليل التحديات التي تواجه إدارة التعليم العالي في العصر الحديث، مع التركيز على دور الكفاءة الإدارية في إدارة الجامعات ومواجهة الأزمات ومن أهم النتائج:

- أظهرت الدراسة أن الكفاءة الإدارية لها دور بارز في إدارة الجامعات بطرق تتجاوز الطرق التقليدية المستخدمة في الماضي.

- تبين أن إدارة الجامعات تحتاج إلى تطوير نظمها وأساليبها الإدارية لتكون قادرة على التعامل مع الأزمات وتحقيق أهدافها بجودة.
- هذا التحليل يسلط الضوء على أهمية تحديث إدارة التعليم العالي لتكون قادرة على الاستجابة لمتطلبات العصر الحديث وإدارة التحديات ويؤكد على أن النجاح الإداري يعتمد بشكل كبير على كفاءة أعضاء الإدارة والبيئة الإدارية التي يوفرها لإدارة الأزمات.

- دراسة (زواية ، ٢٠٢٢)

- عنوان الدراسة: إطار نظري لتحليل المخاطر المهنية وتأثيره على الكفاءة في مؤسسة SONELGAZ قالمة
- هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري يحدد مختلف المفاهيم المتعلقة بتحليل المخاطر المهنية في بيئة العمل وتأثيرها على الكفاءة الإنتاجية، مع التركيز على تحليل مدى اعتماد تحليل المخاطر المهنية في مؤسسة SONELGAZ قالمة ومعرفة الدور الذي تلعبه في تحسين الكفاءة الإنتاجية ومن أهم النتائج ما يلي:
- أظهرت الدراسة أن تحليل المخاطر المهنية يلعب دورا حيويا في تحسين الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة SONELGAZ قالمة.
- تبين أن تقدير المخاطر المهنية والوقاية منها يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الإنتاجي داخل المؤسسة.
- خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تحث على تفعيل وتبني تحليل المخاطر المهنية بشكل أكبر في المؤسسات الاقتصادية لضمان تحسين الكفاءة الإنتاجية.
- أهمية اعتماد تحليل المخاطر المهنية كجزء أساسي من استراتيجيات تحسين الكفاءة الإنتاجية في المؤسسات، ويؤكد على ضرورة تبني منهجيات لتقدير والوقاية من المخاطر المهنية لتحقيق أهداف المؤسسة بجودة.

- دراسة (قوادرية & حسين ، ٢٠٢٣)

عنوان الدراسة هو " دور القيادة الإدارية وأثرها على إدارة الصراع التنظيمي "

هدف الدراسة تحليل دور القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي وتوجيهه لخدمة المنظمة ومن أهم النتائج:

- أنماط القيادة الإدارية حيث أظهرت الدراسة أن القيادة الإدارية تستخدم أنماطاً مختلفة في إدارة الصراع التنظيمي.
- خطوات القيادة الإدارية و تم تحديد الخطوات التي يتبعها القائد لإدارة الصراع التنظيمي، بما في ذلك التحليل الدقيق لأسباب الصراع.
- استراتيجيات إدارة الصراع و تبين أن استراتيجية التعاون هي الأكثر استخداماً بين القادة للحد من مستويات الصراع التنظيمي.
- أكدت الدراسة على ضرورة اعتماد مختلف الاستراتيجيات في إدارة الصراع التنظيمي، وتجنب التشخيص الخاطئ للصراع من خلال اتباع طرق علمية وعقلانية تكون مجدية لحل الصراع وكسب الأطراف المتصارعة لخدمة المنظمة.
- أهمية القيادة الإدارية في توجيه الصراع التنظيمي بشكل يخدم أهداف المنظمة، ويؤكد على أن استخدام الأنماط والاستراتيجيات المختلفة يحسن من قدرة القيادة على إدارة الصراع .

ملخص الدراسات السابقة

عنوان الدراسة	هدف الدراسة	أهم النتائج
دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري في المؤسسة (ضياء، ٢٠١٨)	تحديد العلاقة بين القيادة الإدارية (الديمقراطية، الأوتوقراطية، التحويلية) وبين الإبداع الإداري في جامعة محمد خيضر بسكرة.	1. قيادة إدارية بمستوى متوسط 2. مستوى ممارسة الإبداع الإداري مرتفع. علاقة قوية بين القيادة الإدارية وتنمية الإبداع الإداري.
The Impact of Unqualified Administrative Leadership on Organizational Performance in Public Sector (Jacobsen & Andersen, 2016)	تحليل تأثير القيادة الإدارية غير المؤهلة على أداء المؤسسات العامة وتحديد العوامل التي تساهم في ضعف الأداء المؤسسي.	1. قرارات غير مدروسة وضعف التحفيز وتراجع ثقة الجمهور الاعتماد على نظام تقييم دوري للقيادات أهمية توفير برامج تدريبية مستمرة.
معوقات توظيف التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية (شنفري وآخرون، ٢٠٢٠)	تحديد وتحليل المعوقات التي تواجه توظيف التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات العليا في الوزارة.	التكاليف المالية العالية لتبني التقنيات الحديثة كعائق أساسي ضرورة بناء قاعدة بيانات محدثة وتنظيم دورات تدريبية دعم مشاركة المنفذين في التخطيط الاستراتيجي.

تحديات إدارة التعليم العالي في العصر الحديث: دور الكفاءة الإدارية في إدارة الجامعات (صلاح، ٢٠٢٢)	تحليل التحديات التي تواجه إدارة التعليم العالي مع التركيز على دور الكفاءة الإدارية في إدارة الجامعات ومواجهة الأزمات.	الكفاءة الإدارية لها دور بارز في إدارة الجامعات. الحاجة لتطوير نظم وأساليب الإدارة أهمية تحديث إدارة التعليم العالي لمواجهة التحديات.
إطار نظري لتحليل المخاطر المهنية وتأثيره على الكفاءة في مؤسسة SONELGAZ قالمة (زواية، ٢٠٢٢)	تقديم إطار نظري لتحليل المخاطر المهنية وتأثيرها على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة SONELGAZ قالمة.	تحليل المخاطر المهنية يحسن الكفاءة الإنتاجية تقدير المخاطر والوقاية منها يعزز الأداء الإنتاجي توصيات لتفعيل تحليل المخاطر المهنية في المؤسسات.
دور القيادة الإدارية وأثرها على إدارة الصراع التنظيمي (قوادرية & حسين، ٢٠٢٣)	تحليل دور القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي وتوجيهه لخدمة المنظمة.	استخدام أنماط مختلفة لإدارة الصراع التنظيمي. خطوات دقيقة لإدارة الصراع استراتيجية التعاون هي الأكثر استخدامًا. أهمية التنوع في استراتيجيات إدارة الصراع.

تحليل الدراسات السابقة:

من خلال استقراء الدراسات السابقة وتحليل نماذج من الدراسات السابقة حول القيادة الإدارية ومخاطر القيادات غير المؤهلة يظهر تأثيرها الكبير على أداء المؤسسات يمكن بيان وتحليل نقاط الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة كما يلي:

نقاط الاتفاق:

١. التركيز على القيادة الإدارية فالدراسة الحالية ودراسة ضياء (٢٠١٨) ركزت على دور القيادة الإدارية في تعزيز الأداء داخل المؤسسات بينما ركزت الدراسة الحالية على تأثير القيادات غير المؤهلة على أداء المؤسسات الحكومية، ركزت دراسة ضياء على تنمية الإبداع الإداري من خلال الأنماط المختلفة للقيادة .

٢. تأثير القيادة على الأداء المؤسسي كل الدراسات التي تم تناولها تتفق على أن نوعية القيادة الإدارية لها تأثير كبير على الأداء المؤسسي، والدراسة الحالية تؤكد على تأثير القيادات غير المؤهلة في ضعف الأداء المؤسسي، بينما دراسة (Jacobsen & Andersen 2016) تؤكد أن القيادات غير المؤهلة تؤدي إلى قرارات غير مدروسة وضعف في تحفيز الموظفين، مما ينعكس سلباً على الأداء المؤسسي .

٣. الحاجة إلى تحسين مهارات القيادات هناك توافق في الدراسات حول أهمية تطوير مهارات القيادات الإدارية الدراسة الحالية ودراسة (Jacobsen & Andersen 2016) أشارتا إلى ضرورة توفير برامج تدريبية مستمرة لتحسين مهارات القيادات الحالية كما أن دراسة شنفري وآخرون (٢٠٢٠) أشارت إلى أهمية التدريب في تبني التكنولوجيا الإدارية .

نقاط الاختلاف:

١. مجال التطبيق فالدراسة الحالية تركز على المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، بينما دراسة ضياء (٢٠١٨) أجريت في جامعة محمد خيضر بسكرة في الجزائر، ودراسة (Jacobsen & Andersen 2016) ركزت على القطاع العام بشكل عام، ودراسة شنفري وآخرون (٢٠٢٠) ركزت على وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان

٢. نطاق التأثير فالدراسة الحالية ركزت على المخاطر الناتجة عن القيادة غير المؤهلة وتأثيرها السلبي على الأداء المؤسسي، بينما دراسة ضياء (٢٠١٨) ركزت على كيفية تعزيز الإبداع الإداري من خلال القيادة دراسة (Jacobsen & Andersen 2016) تناولت تأثير القيادة غير المؤهلة على الأداء المؤسسي بشكل عام، بينما دراسة شنفري وآخرون (٢٠٢٠) ركزت على معوقات استخدام التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي.

٣. الأدوات والأساليب المستخدمة وفي ظل الدراسة الحالية يتم الاعتماد على الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات وتحليلها بينما اعتمدت دراسة ضياء على استبيانات وبرنامج SPSS لتحليل البيانات، اعتمدت دراسة (Jacobsen & Andersen (2016 على نظام تقييم دوري وتحليل أداء القيادات، ودراسة شنفري وآخرون (٢٠٢٠) استخدمت استبيانات وبيانات ميدانية

طبيعة الدراسات:

١. دراسة ضياء (٢٠١٨) ركزت على العلاقة بين القيادة الإدارية والإبداع الإداري داخل المؤسسات التعليمية، باستخدام استبيانات لتحليل البيانات
٢. دراسة: (Jacobsen & Andersen (2016 تناولت تأثير القيادة الإدارية غير المؤهلة على الأداء المؤسسي في القطاع العام، وركزت على نظام التقييم الدوري وتدريب القيادات .
٣. دراسة شنفري وآخرون (٢٠٢٠) بحثت في معوقات استخدام التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي، واقترحت إجراءات لتحسين استخدام التكنولوجيا في وزارة التربية والتعليم.

تشارك الدراسات في التأكيد على أهمية القيادة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي، ولكنها تختلف في مجالات التطبيق والأهداف المحددة بينما تركز الدراسة الحالية على المخاطر الناتجة عن القيادة غير المؤهلة، تتناول الدراسات الأخرى كيفية تعزيز الإبداع الإداري، تأثير القيادة غير المؤهلة ومعوقات استخدام التكنولوجيا في التخطيط الاستراتيجي

المنطلقات النظرية للدراسة:

١. نظرية القيادة والإدارة العامة و تتعلق هذه بفهم أنماط القيادة المؤثرة في المؤسسات الحكومية، وكيفية تأثيرها على الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٢. نظرية الكفاءة الإدارية والجودة التشغيلية حيث تركز على أهمية اختيار القيادات المؤهلة في تعزيز الكفاءة والجودة داخل المؤسسات الحكومية، وتحسين تقديم الخدمات العامة.
٣. نظرية التنمية المستدامة وأهداف الرؤية الوطنية و تنص هذه على أن القيادات المؤهلة تلعب دورا حاسما في تحقيق أهداف التنمية المستدامة المحددة في الرؤى الوطنية للتنمية، مثل رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٤. نظرية الشفافية والمساءلة الإدارية و تحسن من أهمية تعزيز الشفافية والمساءلة في عمليات اختيار القيادات الحكومية، وتأثيرها على بناء الثقة العامة وتحقيق الأداء المؤسسي الممتاز. هذه المنطلقات النظرية توفر إطارا تحليليا للدراسة، وتساعد في فهم العلاقات والتأثيرات المتوقعة لاختيار القيادات غير المؤهلة على المؤسسات الحكومية والمجتمع .

المنهجية وطرق البحث:

المنهج النظري : سوف تتناول الدراسة بالتحليل ما تم تناوله في أدبيات الفكر في تحليل مخاطر اختيار القيادات الإدارية غير المؤهلة ومدى تأثيرها على أداء المؤسسات الحكومية وذلك من خلال الاطلاع على ما ورد بالأدب من مراجع ، إضافة إلى ما تم نشره على شبكة المعلومات العالمية ، وذلك فيما يتعلق بمشكلة البحث .

المنهج البحثي الكمي : حيث يتم اعتماد اسلوب الاستبيانات لجمع البيانات المطلوبة لعينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة مع استخدام الاساليب الاحصائية وغيرها لتحليل تلك البيانات كما يتم اجراء المقابلات الشخصية .

أدوات الدراسة :

في دراسة تأثير اختيار القيادات غير المؤهلة على أداء المؤسسات الحكومية، يتم استخدام عدة أدوات وتقنيات بحثية عادية تشمل:

١. استطلاعات واستبيانات لجمع آراء وملاحظات موظفي المؤسسات الحكومية حول أداء القيادات وتأثيرها على الكفاءة والجودة التشغيلية يمكن استخدام مقاييس معينة لقياس رضا الموظفين واستجابتهم لأداء القيادات .

٢. مقابلات للحصول على رؤى عميقة من القادة والمسؤولين داخل المؤسسات حول عملية اختيار القيادات وتأثيرها على أداء المؤسسة يمكن استخدام المقابلات لتحليل الأسباب وراء اختيار القيادات غير المؤهلة وتأثيراتها المحتملة.

٣. تحليل البيانات الثانوية : باستخدام البيانات المالية والأداء المؤسسي الموجودة، وإجراء تحليل للبيانات لتقييم الفروق في الأداء بين المؤسسات التي تعاني من اختيار قيادات غير مؤهلة وتلك

التي تختار قيادات مؤهلة كما يمكن دراسة حالات مؤسسات حكومية معينة لفهم تجاربها في عملية اختيار القيادات والنتائج المترتبة على ذلك، مما يسمح بتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأداء المؤسسي.

ومن ثم باستخدام هذه الأدوات سيساعد في جمع البيانات اللازمة وتحليلها بطريقة مناسبة لفهم تأثير اختيار القيادات على أداء المؤسسات الحكومية، وتقديم توصيات مبنية على أسس دقيقة وموضوعية.

حدود الدراسة :

١. الحدود الزمنية:

- الدراسة تركز على الفترة من عام ١٤٤٦ هجرية وما بعدها.
- تتناول الدراسة التطورات والتغيرات في عمليات اختيار القيادات الحكومية خلال هذه الفترة.

٢. الحدود المكانية:

- تقتصر الدراسة على المؤسسات الحكومية داخل المملكة العربية السعودية.
 - يتم تحديد الأمثلة والحالات الدراسية من داخل المملكة لتفسير كيفية تأثير اختيار القيادات غير المؤهلة على أدائها وكفاءتها.
- ومن ثم بتحديد هذه الحدود يساعد في تحديد نطاق الدراسة وتوجيه التحليل نحو التحديات والمعالم الرئيسية التي تؤثر على الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية.

تغيرات الدراسة

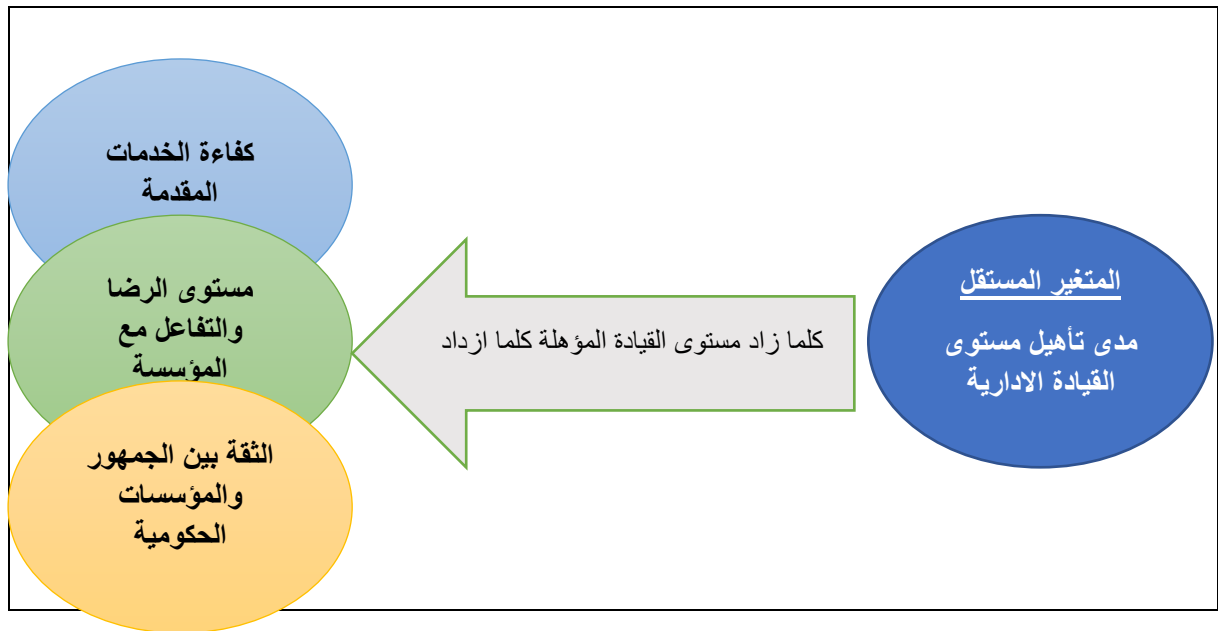
المتغير المستقل

- اختيار القيادات الإدارية (مؤهلة مقابل غير مؤهلة): هذا المتغير يمثل العامل الذي يتم التركيز عليه حيث يتم فحص كيفية اختيار القيادات غير المؤهلة وتأثيرها على المؤسسات الحكومية.

المتغيرات التابعة:

- أداء المؤسسات الحكومية ويشمل معايير مثل كفاءة الخدمات المقدمة، جودة الإدارة، استجابة الخدمات لاحتياجات المجتمع، ومستوى الرضا العام
- معدلات الشكاوى من الجمهور ويعكس مستوى الرضا والتفاعل مع الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات الحكومية
- مستوى الثقة بين الجمهور والمؤسسات الحكومية وهو مؤشرا على مدى الشفافية والمساءلة في العمل الحكومي.

نموذج الدراسة



المراجع:

- أ. محمد أحمد الشerman & أ. د. علي محمد جبران. (٢٠١٨). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها في رفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. 9(25),
- أدهم إبراهيم محمد أحمد & موسى أحمد آدم خوجلي. (٢٠٢١). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي-دراسة مقارنة بين كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية. 37-67, 5(7),
- الأكلبي, ع. ش & عايش شافي. (٢٠١٨). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. 256-213, 19(1),
- البلوي, أ. ر. ب. ح. ب. ح. د. ن. ع. ا. غ & أ. أريم بنت حمدان بن حامد د/نرفانا عبد الرحمن غيث. (٢٠٢٢). أثر تطبيق آليات الحوكمة على إدارة مخاطر العمل المؤسسي في القطاع العام. مجلة القراءة والمعرفة والمعرفة. 200-165, 22(250),
- الجاسر, عبدالمجيد بن سعد حمد, ملكاوي & عصام فاعور. مشرف. (٢٠١٩). (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م ودورها في تعزيز الأمن الاقتصادي " الإسكان" نموذجاً Doctoral dissertation, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية جامعة ابن خلدون-تيارت)

- جبر, ج. م &, جبر محمد. (٢٠٢٠). انماط القيادة الاداريه. مجلة بحوث كلية الآداب. جامعة المنوفية. 183-218, 3(11),

- جعفر جبر محمود الحريشاوي. (٢٠٠٨). الفساد الاداري (المفهوم والمحاور والاثار) قراءة قانونية سياسية في مفهوم الفساد الاداري والسياسي ومناقشة لابرز الاثار السلبية التي ينطوي عليها. (10), *The International and Political Journal*.

- حداوي, مسلم, محمد, (٢٠١٨) القيادة الرقمية لها في نظام التحكم والسيطرة المركزية السيراني في المنظمات – دراسة تحليلية لآراء إبداعية من العاملين في النجف الاشرف

- الخميس, ف. ي &, فضه يوسف. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥. التجارة والتمويل. 573-608, 43(4),

- د. سليمان بن عبدالله الحضيف. (٢٠٢٠). دور تطبيق مفهوم المنشأة الرقمية على تحسين الكفاءة الإدارية في المنشآت الصغيرة: دراسة ميدانية على المراكز الصحية الخاصة في مدينة الرياض. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. (29),

- زاوية رحمة. (٢٠٢٢). تحليل المخاطر المهنية في بيئة العمل ودوره في تحسين الكفاءة الإنتاجية دراسة ميدانية في مؤسسة "سونلغاز". (SONELGAZ)

- السيد أحمد متولى دراز, أ. (٢٠١٤). تقويم القائمين بالاتصال لدور الصحافة المصرية في دعم الشفافية وتعزيز المساءلة في اطار مفهوم الحكم الرشيد. *المجلة العربية لبحوث الاعلام والاتصال*. 56-73, (5) 2014 ,
- الشنفري, شيماء بنت عبدالعزيز بن عبدالله, لاشين, محمد عبدالحميد, العاني & , وجهة ثابت. (٢٠٢٠). معوقات توظيف التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.
- صلاح محمد. (2022) الكفاءة الادارية وعلاقتها بإدارة الازمات لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام. *Al-Adab Journal*, 1(140), 339-368.
- ظفر ناصر حسين & , مهند عبد الكريم صاحب جابر. (٢٠٢٢). تأثير القيادة الاستراتيجية في الاداء الريادي بحث تحليلي لآراء عينة من القيادات الادارية في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة في بابل. *Journal of University of Babylon*, 31(4 (Sci)).
- عطاء الله ضياء (٢٠١٨) . دور القيادة الادارية في تنمية الابداع الاداري.
- قدسي جميل يمن (٢٠٢٣) , دور تخطيط الموارد البشرية في تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء دراسة لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من مدراس محافظة دهوك *Journal of Duhok University*, 26(2), 1440-1457.

- قوادرية & حسين. (٢٠٢٣). (القيادة الادارية وأثرها على ادارة الصراع التنظيمي Doctoral dissertation,
- ناصر محمد جالودي, أ. & محمد ياسين الشрман, و. (٢٠٢١). درجة ممارسة الإدارات الجامعية لمبادئ القيادة الاستراتيجية وعلاقة ذلك بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية. مجلة كلية التربية (أسيوط. 307-328, 37(9),)
- Osuagwu, C. H. (2022). Evaluating the Effectiveness of Leadership Development Programs in the Public Sector and Its Impact on Organizational Performance.