

عنوان البحث

أثر القيادة الادارية على تحسين الاداء المؤسسي

إعداد الطالب/

طلال عبد المحسن الحربي

الرقم الجامعي /

251003172

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المستخلص

في ظل ما يشهده عالم الأعمال المعاصر من تحولات جذرية وسرعة متزايدة في وتيرة التغيرات التنظيمية والاقتصادية والتكنولوجية، أصبحت القيادة الإدارية حجر الزاوية في تحديد مسار المؤسسات، سواء نحو تحقيق التميز أو التعثر في مواجهة التحديات. ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية المختلفة ومستويات الأداء المؤسسي، من خلال بناء نموذج نظري وتطبيقي متكامل يسعى إلى تفسير هذه العلاقة وتعزيزها في السياق السعودي الذي يشهد تحولات عميقة في إطار رؤية المملكة 2030. استندت مشكلة الدراسة إلى ملاحظة وجود فجوة ملموسة بين الإمكانيات الكبيرة التي تمتلكها المؤسسات السعودية ومستوى الأداء الفعلي المتحقق على أرض الواقع، وهي فجوة يمكن إرجاع جانب كبير منها إلى القصور في الممارسات القيادية وعدم مواءمتها لمتطلبات البيئة التنظيمية المتغيرة. وانطلاقاً من ذلك، سعت الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات الجوهرية، من أبرزها: ما طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية ومستويات الأداء المؤسسي؟ وما العوامل الوسيطة التي تؤثر في هذه العلاقة؟ وما هي أنماط القيادة الأكثر فاعلية في تعزيز الأداء المؤسسي في البيئة السعودية؟ كما طرحت الدراسة فروضاً رئيسية، أبرزها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة القيادة الإدارية ومستوى الأداء المؤسسي، وتوقع القيادة التحويلية في تحسين الأداء مقارنة بالأنماط القيادية التقليدية، ودور الثقافة التنظيمية كعامل وسيط في تعزيز أو إضعاف أثر القيادة على الأداء.

وتنبع أهمية الدراسة من تعدد أبعادها النظرية والتطبيقية والتنموية؛ فعلى المستوى الأكاديمي، تهدف الدراسة إلى سد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية العربية من خلال تحليل معمق للقيادة الإدارية الحديثة وتقديم نموذج نظري يربط بين أنماط القيادة (التحويلية، التكيفية، الاستراتيجية، الخادمة) ومؤشرات الأداء المؤسسي الكمية والنوعية، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الوسيطة كالثقافة التنظيمية والبيئة الخارجية. وعلى المستوى التطبيقي، تقدم الدراسة أدوات عملية لقياس الأداء القيادي وتصميم أطر تطويرية قابلة للتطبيق في المؤسسات السعودية، مع ربط المكافآت بالأداء القيادي وتعظيم العائد على الاستثمار في برامج التطوير القيادي. وعلى المستوى المجتمعي، تسهم الدراسة في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تعزيز بيئات العمل الإيجابية ورفع القدرة التنافسية للمؤسسات، بما ينعكس على تحسين جودة الحياة الوظيفية ودعم مسيرة التنمية المستدامة.

وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مدعومًا بأسلوب البحث الميداني القائم على دمج الأدوات الكمية والنوعية (Mixed Methods)، حيث سيتم تصميم استبيان لقياس أثر الممارسات القيادية على مؤشرات الأداء المؤسسي وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة (تحليل الانحدار، نماذج الفروق)، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع القيادات الإدارية لاستخلاص رؤى نوعية تعزز النتائج الكمية. كما سيغطي مجتمع الدراسة عينة متنوعة من المؤسسات السعودية تشمل القطاعات الحكومية والخاصة وغير الربحية، بهدف ضمان شمولية النتائج وقابليتها للتعميم على مختلف السياقات التنظيمية.

وتتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة في تحليل الإطار المفاهيمي للقيادة الإدارية الحديثة وتقييم النظريات القيادية في ضوء التحديات الراهنة، وبناء نموذج نظري يفسر العلاقة بين القيادة والأداء، وتطوير مؤشرات كمية ونوعية لتقييم الأداء القيادي، إلى جانب تصميم إطار عملي لتحسين الكفاءة القيادية وتعزيز القدرات المؤسسية. كما تسعى الدراسة إلى تطوير سياسات وآليات عملية لدعم البيئة التنظيمية، من خلال وضع معايير لتقييم البرامج القيادية وتطوير آليات لربط الحوافز والمكافآت بالأداء القيادي، وتصميم نظام متكامل للتطوير القيادي يضمن استدامة بناء القدرات الإدارية في المؤسسات السعودية.

وتتوقع الدراسة أن تسفر نتائجها عن إثبات الأثر الإيجابي المباشر للقيادة التحويلية والتكيفية والاستراتيجية على مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الإنتاجية والابتكار والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مع الكشف عن دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط يعزز هذه العلاقة. كما يُنتظر أن تقدم الدراسة تصورًا عمليًا لتطوير برامج القيادة بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي وأولويات التحول الوطني. وبذلك، فإن هذه الدراسة لا تقتصر على الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية فحسب، بل تقدم أيضًا خريطة طريق عملية لصناع القرار والقادة الإداريين الراغبين في الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئات العمل المحلية والإقليمية.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن هذه الدراسة تمثل إسهامًا علميًا وتطبيقيًا مهمًا في إعادة صياغة العلاقة بين القيادة الإدارية والأداء المؤسسي في السياق السعودي. فهي تجمع بين العمق النظري والجدوى العملية، وتقدم إطارًا شاملاً يساعد المؤسسات على تحويل القيادة من مجرد وظيفة تقليدية إلى أداة استراتيجية فعالة لدفع عجلة التغيير وتحقيق التميز المؤسسي. كما تشكل نتائجها المرجوة مرجعًا أساسيًا للباحثين والممارسين في مجالات القيادة والإدارة

الاستراتيجية، وتفتح آفاقاً جديدة لمزيد من الدراسات التي تتناول القيادة كأحد أهم محركات النجاح المؤسسي في القرن الحادي والعشرين.

Abstract

In today's rapidly evolving business environment, characterized by profound organizational, economic, and technological transformations, administrative leadership has emerged as the cornerstone for determining institutional trajectories—whether toward achieving excellence or struggling against challenges. Against this backdrop, the present study aims to explore the relationship between different administrative leadership styles and institutional performance levels by developing a comprehensive theoretical and practical model that explains and strengthens this relationship within the Saudi context, which is undergoing significant transformations under Vision 2030. The study's problem stems from the noticeable gap between the vast potential available to Saudi institutions and the actual performance levels achieved in practice, a gap largely attributed to deficiencies in leadership practices and their misalignment with the changing organizational landscape. Consequently, the study seeks to address key research questions, including: What is the nature of the relationship between administrative leadership styles and institutional performance levels? What mediating factors influence this relationship? And which leadership styles are most effective in enhancing institutional performance within the Saudi context? The study also proposes several key hypotheses, most notably: the existence of a statistically significant positive relationship between the quality of administrative leadership and institutional performance; the superiority of transformational leadership in improving performance compared to traditional leadership styles; and the role of organizational culture as a mediating factor that either strengthens or weakens the impact of leadership on performance.

The significance of this study stems from its multi-dimensional contributions at theoretical, practical, and developmental levels. At the academic level, it seeks to fill a knowledge gap in Arabic management literature by providing an in-depth analysis of modern administrative leadership and offering a theoretical model linking leadership styles (transformational, adaptive, strategic, and servant) with

quantitative and qualitative indicators of institutional performance, while considering mediating factors such as organizational culture and external environment. At the practical level, the study provides actionable tools for assessing leadership performance and designing applicable developmental frameworks within Saudi institutions, with an emphasis on linking rewards to leadership performance and maximizing the return on investment in leadership development programs. At the societal level, it contributes to the realization of Saudi Vision 2030 objectives by fostering positive workplace environments and enhancing institutional competitiveness, thereby improving quality of work life and supporting sustainable development efforts.

The study adopts a descriptive-analytical methodology, supported by a field research approach employing mixed methods. A survey will be designed to measure the impact of leadership practices on institutional performance indicators, with data analyzed using advanced statistical techniques (regression analysis, variance models). In addition, semi-structured interviews with administrative leaders will be conducted to gather qualitative insights that enrich the quantitative findings. The study population will include a diverse sample of Saudi institutions from government, private, and non-profit sectors to ensure the comprehensiveness and generalizability of the results across different organizational contexts.

The primary objectives of this study include analyzing the conceptual framework of modern administrative leadership, evaluating leadership theories in light of current challenges, developing a theoretical model explaining the leadership-performance relationship, and establishing quantitative and qualitative indicators for assessing leadership

performance. It further seeks to design a practical framework for improving leadership efficiency and enhancing institutional capabilities. Additionally, the study aims to develop policies and practical mechanisms to support organizational environments, including establishing criteria for evaluating

leadership programs, creating mechanisms to link incentives and rewards with leadership performance, and designing an integrated leadership development system that ensures sustainable administrative capacity building in Saudi institutions.

The study is expected to demonstrate the direct positive impact of transformational, adaptive, and strategic leadership on key institutional performance indicators such as productivity, innovation, job satisfaction, and organizational commitment, while revealing the mediating role of organizational culture in enhancing this relationship. It is also anticipated to provide a practical roadmap for developing leadership programs aligned with the digital age's requirements and the priorities of national transformation. Thus, the study not only contributes to enriching academic literature but also offers a practical blueprint for decision-makers and administrative leaders seeking to elevate institutional performance and achieve sustainable competitive advantage within local and regional work environments.

In conclusion, this study represents a significant scientific and practical contribution to redefining the relationship between administrative leadership and institutional performance within the Saudi context. It combines theoretical depth with practical applicability, offering a comprehensive framework that enables institutions to transform leadership from a traditional function into a strategic tool for driving change and achieving institutional excellence. The anticipated findings will serve as a vital reference for researchers and practitioners in the fields of leadership and strategic management while opening new avenues for further studies addressing leadership as one of the most critical drivers of institutional success in the 21st century.

مقدمة:

في عالم الأعمال المتسارع الذي يتسم بالتعقيد والتغير المستمر، تبرز القيادة الإدارية كعامل محوري في تحديد نجاح المؤسسات أو فشلها. تشكل القيادة الفعالة حجر الزاوية في تحقيق التميز التنظيمي، حيث تمثل الجسر الذي يربط بين الاستراتيجيات الطموحة والتنفيذ العملي على أرض الواقع. تطور مفهوم القيادة الإدارية بشكل جذري خلال العقود الأخيرة، متحولاً من النموذج التقليدي القائم على السلطة والهيمنة إلى نماذج أكثر تطوراً تركز على التمكين والتعاون والتكيف مع التحديات المعقدة. في هذا السياق، يصبح فهم العلاقة بين القيادة الإدارية والأداء المؤسسي أمراً بالغ الأهمية لكل من الباحثين والممارسين في مجال الإدارة.

تظهر الدراسات الحديثة أن المؤسسات التي تتمتع بقيادات استثنائية تحقق معدلات نمو وإنتاجية تفوق نظيراتها بنسبة تصل إلى 30%، وفقاً لتقرير معهد ماكنزي العالمي (2023). تعمل القيادة الفعالة على خلق بيئة تنظيمية محفزة تمكن الموظفين من تحقيق أقصى إمكاناتهم، بينما تساهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على الابتكار والمساءلة والمرونة. في الجانب الآخر، تشير بيانات منظمة العمل الدولية إلى أن 40% من حالات فشل المؤسسات تعزى بشكل مباشر أو غير مباشر إلى سوء الإدارة القيادية. هذا التناقض الصارخ يسلط الضوء على الأهمية الحاسمة للبحث في آليات تأثير القيادة الإدارية على مؤشرات الأداء المختلفة.

تتعدد جوانب تأثير القيادة الإدارية على الأداء المؤسسي، بدءاً من عمليات صنع القرار الاستراتيجي، مروراً بإدارة الموارد البشرية والمادية، ووصولاً إلى بناء العلاقات مع أصحاب المصلحة المختلفين. في العصر الرقمي الحالي، حيث أصبحت التكنولوجيا عاملاً مساعداً بدلاً من أن تكون بديلاً عن القيادة البشرية، تزداد الحاجة إلى قادة يتمتعون بمهارات فريدة في قيادة التحول الرقمي مع الحفاظ على القيم الإنسانية الأساسية. تظهر التجارب العملية أن المؤسسات التي استطاعت تحقيق التوازن بين الكفاءة التقنية والحكمة الإدارية هي الأكثر قدرة على الصمود في وجه التحديات والاستفادة من الفرص الناشئة.

من الناحية النظرية، يشهد مجال دراسات القيادة تطوراً مستمراً مع ظهور نظريات حديثة تحاول تفسير العلاقة المعقدة بين سلوكيات القيادة ونتائج الأداء المؤسسي. لم تعد النظريات التقليدية القائمة على السمات الشخصية أو المواقف الطرفية كافية لفهم هذه العلاقة في ظل تعقيدات العصر الحديث. بدلاً من ذلك، تبرز الحاجة إلى نماذج تكاملية تأخذ في الاعتبار التفاعل الديناميكي بين العوامل التنظيمية والبيئية والفردية. هذا التوجه نحو النماذج

الشمولية يفتح آفاقاً جديدة للبحث العلمي ويفسح المجال أمام مقاربات مبتكرة لفهم وتحسين الأداء المؤسسي من خلال تطوير الممارسات القيادية.

على المستوى التطبيقي، تواجه المؤسسات في مختلف القطاعات تحديات كبيرة في قياس وتقييم تأثير القيادة الإدارية على الأداء. يعود هذا التحدي إلى صعوبة عزل تأثير العوامل القيادية عن العوامل الأخرى التي قد تؤثر على النتائج المؤسسية. ومع ذلك، تظهر محاولات حديثة ناجحة في تطوير مؤشرات أداء قيادية متخصصة وربطها بنتائج الأعمال الملموسة. على سبيل المثال، بدأت بعض الشركات الرائدة في اعتماد مقاييس مثل "قيمة القيادة المضافة" و"معدل العائد على الاستثمار القيادي" كجزء من أنظمة تقييم الأداء الشاملة. هذه الجهود تمثل خطوة مهمة نحو فهم أكثر دقة للعلاقة السببية بين جودة القيادة ونتائج الأداء.

في سياق الاقتصادات الناشئة والمنطقة العربية بشكل خاص، تكتسب دراسة أثر القيادة الإدارية على الأداء المؤسسي أهمية مضاعفة. تواجه المؤسسات في هذه البيئات تحديات فريدة تتراوح بين القيود البيروقراطية والتحول الديموغرافي السريعة وعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي. في مثل هذه الظروف، تصبح الحاجة إلى قيادات إدارية قادرة على التكيف مع التحديات المحلية مع الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية أكثر إلحاحاً. تشير الدراسات إلى أن المؤسسات العربية التي استثمرت في تطوير قدراتها القيادية استطاعت تحقيق معدلات نمو تفوق متوسط القطاع بنسبة 22%، وفقاً لتقرير صندوق النقد العربي (2023). هذه النتائج تؤكد على الأهمية الاستراتيجية للاستثمار في التطوير القيادي كمدخل رئيسي لتحسين الأداء المؤسسي الشامل.

من منظور مستقبلي، يتوقع الخبراء أن تتطور متطلبات القيادة الإدارية بشكل متسارع مع تغير طبيعة العمل وظهور نماذج تنظيمية جديدة. ستكون القيادات الإدارية في المستقبل مطالبة بامتلاك مهارات أكثر تعقيداً، مثل القدرة على إدارة الفرق الافتراضية، والتنبؤ بالتغيرات التكنولوجية، وقيادة التحول المستدام. في هذا السياق، تصبح الدراسات الأكاديمية التي تبحث في العلاقة بين القيادة والأداء أكثر قيمة، حيث توفر الأساس النظري والتطبيقي اللازم لإعداد الجيل القادم من القادة القادرين على مواجهة هذه التحديات المعقدة. تشكل هذه الدراسة محاولة جادة للإسهام في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق في هذا المجال الحيوي من المعرفة الإدارية.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديًا جوهريًا يتمثل في الفجوة الواضحة بين الموارد المتاحة ومستويات الأداء المتحققة. تعود جذور هذه الإشكالية بشكل رئيسي إلى القصور في الممارسات القيادية، حيث يلاحظ الباحثون أن العديد من القرارات الإدارية تتسم بعدم الكفاءة بسبب ضعف المهارات القيادية.

تتجلى مظاهر هذه المشكلة في عدة جوانب عملية:

1. انخفاض معدلات إنتاجية الموظفين في المؤسسات ذات القيادات التقليدية
2. ارتفاع معدل دوران العمالة في المنظمات التي تفتقر إلى قيادات ملهمة
3. فشل العديد من مبادرات التحول التنظيمي بسبب عدم توفر القيادات المؤهلة
4. هدر الموارد المالية نتيجة سوء التخطيط القيادي

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعًا حيويًا يمثل أحد الأعمدة الأساسية لنجاح المؤسسات في عالم معاصر يتسم بالتغير السريع والتحديات المعقدة، ألا وهو العلاقة بين القيادة الإدارية والأداء المؤسسي. إذ لم تعد القيادة الإدارية تقتصر على إدارة الموارد البشرية وتنفيذ الخطط فحسب، بل أصبحت ركيزة أساسية لإحداث التحول التنظيمي، وتحقيق التميز، ودفع المؤسسات نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. وفي ظل ما تشهده المملكة العربية السعودية من تحولات غير مسبوقة في إطار رؤية 2030، تتضاعف أهمية هذا الموضوع، حيث تمثل القيادة الإدارية الناجحة العامل الحاسم في تحويل الرؤى والسياسات إلى واقع ملموس ينعكس في تحسين مؤشرات الأداء على كافة المستويات.

ويمكن توضيح أهمية هذه الدراسة من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية: الأكاديمي، التطبيقي، والمجتمعي، بالإضافة إلى الأبعاد التنموية والاستراتيجية التي تعزز من قيمتها.

أولاً: الأهمية على المستوى الأكاديمي

تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية إلى الأدبيات العلمية في مجال القيادة الإدارية من عدة جوانب. أولاً، تسعى الدراسة إلى سد الفجوة البحثية في الدراسات العربية التي تتناول أثر القيادة التحويلية والقيادة التكيفية والقيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على أنماط تقليدية للقيادة أو اقتصر على قطاعات محدودة، مما يجعل الحاجة ملحة لدراسات أكثر شمولاً تتناول نماذج قيادية حديثة تتناسب مع التحولات التنظيمية المتسارعة.

ثانياً، تأتي أهمية الدراسة من محاولتها تطوير نموذج نظري متكامل يربط بين أنماط القيادة المختلفة (التحويلية، التكيفية، الخادمة، الاستراتيجية) وبين مؤشرات الأداء المؤسسي الكمية والنوعية. هذا النموذج يقدم إطاراً تحليلياً يساعد الباحثين على فهم التفاعلات المعقدة بين القيادة والسياقات التنظيمية، ويسهم في إثراء النقاش العلمي حول العوامل الوسيطة (مثل الثقافة التنظيمية والبيئة الخارجية) التي قد تعزز أو تضعف تأثير القيادة على الأداء.

ثالثاً، تضيف الدراسة إلى المكتبة الإدارية العربية من خلال دراسات ميدانية حديثة تستند إلى بيانات حقيقية من مؤسسات سعودية متنوعة (حكومية وخاصة وغير ربحية)، مما يساهم في إثراء القاعدة المعرفية المحلية ويقدم نتائج قابلة للاستخدام الأكاديمي والتطبيقي على حد سواء. كما أنها تمثل مرجعاً للباحثين الراغبين في استكشاف مزيد من العلاقات بين المتغيرات القيادية والأداء في بيئات مشابهة.

ثانياً: الأهمية على المستوى التطبيقي

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في كونها توفر أدوات عملية للقادة الإداريين والممارسين في مجال الإدارة. فهي لا تكتفي بتحليل الوضع الراهن للقيادة في المؤسسات السعودية، بل تسعى إلى تقديم حلول واقعية لتحسين الكفاءة القيادية وتعظيم أثرها في الأداء.

أولاً، تقدم الدراسة مؤشرات كمية ونوعية لقياس الأداء القيادي، مثل "قيمة القيادة المضافة" و"العائد على الاستثمار في القيادة"، مما يساعد المؤسسات على ربط الأداء القيادي بنتائج الأعمال الملموسة.

ثانياً، تسعى الدراسة إلى تصميم إطار عملي متكامل يمكن استخدامه من قبل المؤسسات لتطوير برامج التدريب القيادي، وتحسين عمليات الاختيار والتعيين في المناصب القيادية، وربط المكافآت والحوافز بالأداء القيادي الفعلي.

ثالثاً، تساهم الدراسة في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية من خلال تزويدها بأدوات تساعد على تبني أساليب قيادية أكثر فعالية، تمكّنها من التكيف مع التغيرات التكنولوجية والسوقية، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ثالثاً: الأهمية على المستوى المجتمعي

لا تقتصر أهمية هذه الدراسة على الجوانب الأكاديمية والتطبيقية، بل تمتد إلى البعد المجتمعي، حيث تساهم في دعم الجهود الوطنية لتحقيق التنمية المستدامة. فالمؤسسات ذات القيادة الفعالة تخلق بيئات عمل محفزة تدعم رفاهية الموظفين، وتعزز إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة الحياة الوظيفية.

علاوة على ذلك، فإن تحسين الأداء المؤسسي من خلال القيادة الإدارية يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى بناء اقتصاد مزدهر ومجتمع حيوي ووطن طموح. كما أن الدراسة تعزز من ثقافة التميز المؤسسي وتدعم التحول نحو ممارسات إدارية حديثة قائمة على الشفافية والمساءلة والمشاركة، مما يساهم في بناء مؤسسات أكثر استدامة وقادرة على خدمة المجتمع بكفاءة.

رابعاً: الأهمية التنموية

تمثل هذه الدراسة إضافة مهمة في جانب بناء القدرات القيادية للكوادر الإدارية، حيث تقدم توصيات عملية لتطوير مهارات القادة بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي والتحول الاقتصادي. كما أنها تساهم في تحسين جودة عمليات صنع القرار الإداري من خلال تقديم استراتيجيات عملية تعزز من فعالية القرارات، وتزيد من كفاءة استغلال الموارد المؤسسية، سواء كانت بشرية أو مالية أو تقنية.

خامساً: الأهمية الاستراتيجية

تتجلى الأهمية الاستراتيجية لهذه الدراسة في تقديمها سياسات عملية لتحسين البيئة التنظيمية داخل المؤسسات السعودية، مثل وضع معايير لتقييم البرامج القيادية، وتطوير أنظمة متكاملة للتطوير القيادي، وربط المكافآت بالأداء الفعلي للقادة. هذه الجوانب الاستراتيجية تساهم في تحويل القيادة من وظيفة تقليدية إلى أداة استراتيجية قادرة على دفع المؤسسات نحو تحقيق أهدافها طويلة الأمد، وضمان استدامة نجاحها في بيئات عمل تتسم بعدم اليقين والتغير المستمر.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الشاملة التي تجمع بين البعد النظري والتطبيقي والتنموي والاستراتيجي.

أولاً: الأهداف النظرية

- تحليل الإطار المفاهيمي للقيادة الإدارية الحديثة: عبر دراسة تطور المفاهيم القيادية وربطها بالتحولات العالمية في ممارسات الإدارة.
- تحديد المعايير العلمية لقياس الأداء المؤسسي: وذلك بالاستناد إلى الأدبيات الحديثة وتكييفها مع البيئة السعودية.
- بناء نموذج نظري متكامل يفسر العلاقة بين القيادة والأداء: يأخذ في الاعتبار المتغيرات الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية والتغيرات البيئية.
- تقييم النظريات القيادية في ضوء التحديات المعاصرة: بما يتيح وضع إطار يربط بين النظرية والممارسة في السياق المحلي.

ثانياً: الأهداف التطبيقية

- قياس أثر الممارسات القيادية على مؤشرات الأداء الكمية (الإنتاجية، العائد المالي) والنوعية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي).
- تحديد أنماط القيادة الأكثر فاعلية في السياق السعودي، وخاصة في ظل التحولات التي تشهدها المؤسسات في إطار رؤية 2030.
- تطوير مؤشرات كمية ونوعية لتقييم الأداء القيادي وربطها بنتائج الأعمال.
- تصميم إطار عملي لتحسين الكفاءة القيادية يمكن تطبيقه في المؤسسات السعودية بمختلف قطاعاتها.

ثالثاً: الأهداف التنموية

- تعزيز القدرات القيادية للكوادر الإدارية من خلال مقترحات لتطوير برامج التدريب والتأهيل.
- تحسين جودة عمليات صنع القرار الإداري عبر تبني أساليب أكثر تشاركية وشفافية.
- رفع كفاءة استغلال الموارد المؤسسية بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية.
- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال بناء قيادات قادرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات.

رابعاً: الأهداف الاستراتيجية

- وضع معايير لتقييم البرامج القيادية وضمان توافقها مع الأهداف المؤسسية طويلة الأمد.
- تطوير آليات لربط المكافآت بالأداء القيادي بما يعزز من ثقافة الإنجاز.
- تصميم نظام متكامل للتطوير القيادي يضمن استدامة بناء القدرات الإدارية.
- اقتراح سياسات لتحسين البيئة التنظيمية تعزز من الشفافية والمساءلة وتدعم ثقافة الابتكار.

تساؤلات الدراسة

أولاً: تساؤلات الدراسة الأساسية

1. ما طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية ومستويات الأداء المؤسسي؟
2. كيف تؤثر الممارسات القيادية على مؤشرات الأداء الكمي والنوعي؟
3. ما العوامل الوسيطة التي تؤثر في علاقة القيادة بالأداء التنظيمي؟
4. إلى أي درجة تختلف فعالية الأنماط القيادية باختلاف السياقات التنظيمية؟
5. ما المعوقات الرئيسية التي تحد من تأثير القيادة الإدارية على تحسين الأداء؟
6. كيف يمكن قياس العائد على الاستثمار في التطوير القيادي؟
7. ما المتطلبات الأساسية لتحويل القيادة الإدارية إلى محرك للأداء المؤسسي؟

ثانياً: تساؤلات الدراسة الفرعية

1. ما الفروق الجوهرية بين تأثير القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على الأداء؟
2. كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في فاعلية الممارسات القيادية؟
3. ما دور التكنولوجيا الحديثة في تعديل العلاقة بين القيادة والأداء؟
4. كيف تختلف متطلبات القيادة الفعالة بين المؤسسات الكبيرة والمتوسطة؟
5. ما معايير تقييم الأداء القيادي في المؤسسات غير الربحية؟
6. كيف يمكن تطوير مؤشرات أداء قيادية نوعية؟
7. ما تأثير البيئة الخارجية على فعالية النماذج القيادية؟

فروض الدراسة:

فروض الدراسة الرئيسية

1. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة القيادة الإدارية ومستوى الأداء المؤسسي.
2. تتفوق القيادة التحويلية في تأثيرها الإيجابي على الأداء مقارنة بالأنماط القيادية التقليدية.
3. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً وسيطاً في تعزيز أو إضعاف تأثير القيادة على الأداء.
4. تختلف درجة تأثير العوامل القيادية على الأداء باختلاف طبيعة الصناعة وحجم المؤسسة.
5. تسهم أنظمة تقييم الأداء المتكاملة في تعظيم العائد من الاستثمار في التطوير القيادي.
6. توجد فجوة بين الممارسات القيادية النظرية والتطبيق العملي في البيئات التنظيمية.

فروض الدراسة الفرعية

1. تؤثر القيادة الخادمة بشكل إيجابي على مؤشرات الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.
2. تظهر فعالية القيادة التكيفية بشكل أكبر في المؤسسات التي تعمل في بيئات ديناميكية.
3. تسهم الشفافية القيادية في تحسين مؤشرات الثقة التنظيمية والالتزام.
4. تختلف معايير تقييم الأداء القيادي بين القطاعات الصناعية والخدمية.
5. تؤثر جودة التواصل القيادي بشكل مباشر على كفاءة تنفيذ الاستراتيجيات.
6. توجد علاقة عكسية بين المركزية في اتخاذ القرار وفعالية الأداء المؤسسي.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة الفهمي (2022) بعنوان "دور القيادة التعليمية في تطوير الأداء المؤسسي في ضوء أفضل الممارسات العالمية" تمثل إسهاماً مهماً في مجال القيادة المؤسسية. اعتمد الباحث على منهجية شاملة جمعت بين التحليل النظري العميق والدراسة الميدانية، حيث قام بمراجعة أكثر من 50 دراسة ومصدراً علمياً معاصراً. ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين الممارسات القيادية في المؤسسات التعليمية ومؤشرات الأداء الأكاديمي والإداري. توصلت النتائج إلى أن القيادة التشاركية التي تعتمد على تفعيل دور الفريق وتوزيع الصلاحيات تؤدي إلى تحسين جودة المخرجات التعليمية. كما أبرزت الدراسة أهمية البيئة التنظيمية المحفزة التي تدعم الإبداع وتقلل من الروتين الإداري. من الجدير بالذكر أن الباحث قد قدم نموذجاً مقترحاً لتقييم الأداء القيادي في المؤسسات التعليمية، مع التأكيد على ضرورة مواءمة الممارسات القيادية مع الثقافة التنظيمية للمؤسسة. أوصت الدراسة بضرورة تطوير معايير اختيار القيادات التعليمية، وتبني برامج تدريبية مستمرة تركز على مهارات القيادة التحويلية.

الدراسة الثانية:

دراسة إسماعيل والرشيدي (2022) بعنوان "دور القيادة المستدامة في تحسين الأداء المؤسسي"

قدمت تحليلاً عميقاً لتجربة قطاع النفط الكويتي. اعتمد الباحثان على منهجية متكاملة جمعت بين التحليل الكمي والنوعي، حيث صمما استبياناً متكاملاً يقيس خمسة أبعاد للقيادة المستدامة. كشفت النتائج عن أن المؤسسات التي تبنت ممارسات قيادية مستدامة حققت تحسناً في مؤشرات المسؤولية الاجتماعية والاستدامة المالية. كما بينت الدراسة أن القيادة المستدامة تساهم في تعزيز الولاء التنظيمي وتقليل معدلات دوران العمالة. من أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة ضرورة دمج مفاهيم الاستدامة في البرامج التدريبية للقيادات، وتبني معايير أداء تشمل البعد البيئي والاجتماعي. كما أكدت على أهمية وجود نظام حوافز يعزز الممارسات القيادية المستدامة.

الدراسة الثالثة:

دراسة الغناني (2024) التي تناولت "القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي" في وزارة المالية الليبية.

تميزت بتحليل مقارن لأنماط القيادة المختلفة. استخدم الباحث منهجية مبتكرة جمعت بين التحليل التاريخي والدراسة الميدانية، حيث تتبع تطور الممارسات القيادية على مدى عقد من الزمن. أظهرت النتائج أن التحول من النمط البيروقراطي إلى القيادة التشاركية أدى إلى تحسين كفاءة العمليات المالية. كما بينت أن القيادات التي تبنت أسلوب الإدارة بالأهداف حققت نتائج أفضل في مؤشرات الأداء. من التوصيات البارزة في الدراسة ضرورة تبني نموذج قيادي مرن يتكيف مع الظروف السياسية والاقتصادية المتغيرة، مع التركيز على بناء ثقافة تنظيمية تدعم الشفافية والمحاسبة.

الدراسة الرابعة:

دراسة علي (2023) حول "دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي" في وزارة الصناعة والتجارة السودانية

قدمت تحليلاً دقيقاً للعوامل القيادية المؤثرة في التميز المؤسسي. اعتمد الباحث على منهجية دراسة الحالة، حيث أجرى مقابلات متعمقة مع 30 من صناع القرار. كشفت النتائج عن وجود علاقة قوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحقيق التميز في الأداء. كما بينت أن المؤسسات التي تبنت منهجية التخطيط بالمشاركة حققت نتائج أفضل في مؤشرات الجودة والابتكار. من أهم التوصيات ضرورة تبني منهجية متكاملة لإدارة المعرفة، وتطوير نظام متكامل لقياس الأداء القيادي يركز على النتائج الاستراتيجية.

الدراسة الخامسة:

دراسة صويص والقبيج (2021) عن "دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي" في البنوك الفلسطينية

تميزت الدراسة بتركيزها على الجوانب الاستراتيجية للقيادة. استخدم الباحثان منهجية متقدمة في التحليل الإحصائي، حيث طبقا نماذج معادلات الهيكلية لقياس الأثر. أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المالية. كما بينت أن المؤسسات التي تبنت منهجية الإدارة الاستراتيجية حققت نمواً في حصتها السوقية. من التوصيات الرئيسية ضرورة دمج التكنولوجيا الحديثة في الممارسات القيادية، وتبني منهجيات مبتكرة لقياس العائد على الاستثمار في القيادة.

الدراسة السادسة :

دراسة سابقة بعنوان "أثر القيادة في تطوير المنظمات في القطاع الخاص" للباحث محمد العقلا (2019).

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الممارسات القيادية على عمليات التطوير التنظيمي في شركة "سدافكو" للأغذية والألبان بالمملكة العربية السعودية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي مع التركيز على الجانب التطبيقي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، أهمها أن القيادة الفعالة تمثل حلقة الوصل الحيوية بين الموارد البشرية والخطط

الاستراتيجية للمنظمة، كما أكدت على الدور المحوري للقائد في صياغة البيئة التنظيمية وتوجيه سلوك الأفراد. كشفت النتائج أيضاً أن ديناميكية القيادة الناجحة تكمن في قدرتها على التكيف مع المتغيرات المستمرة في بيئة العمل والاستجابة لمتطلبات التطوير التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة تبني نماذج قيادية مرنة تعزز عمليات التغيير الإيجابي، مع التركيز على تطوير الكفاءات القيادية في القطاع الخاص.

ما يميز دراسات عن الدراسات السابقة :

رغم أن الدراسات السابقة— مثل دراسة الفهري (2022)، إسماعيل والرشيدي (2022)، الغنای (2024)، علي (2023)، صويص والقبح (2021)، والعقلا (2019) – قدمت إسهامات علمية مهمة في توضيح دور القيادة في تطوير الأداء المؤسسي بمستويات مختلفة، إلا أن هذه الدراسة الحالية تتميز بعدد من الجوانب الجوهرية التي تجعلها أكثر شمولاً وعمقاً من سابقتها. يمكن إبراز هذه التفردات على أربعة مستويات رئيسية: المستوى النظري، المستوى المنهجي، المستوى التطبيقي، والمستوى السياقي.

أولاً: التميز على المستوى النظري

من الناحية النظرية، توسعت هذه الدراسة في دمج وتكامل النظريات القيادية بشكل لم تتناوله الدراسات السابقة بنفس الشمولية. فبينما ركزت دراسة الفهري (2022) على القيادة التشاركية في البيئة التعليمية، وتبنت دراسة إسماعيل والرشيدي (2022) إطار القيادة المستدامة، واستندت دراسة صويص والقبح (2021) على القيادة الاستراتيجية فقط، جاءت هذه الدراسة لتبني نموذجاً تكاملياً يجمع بين القيادة التحويلية، الاستراتيجية، التكيفية، والخدمة مع إدخال العوامل الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية والتغيرات البيئية في تفسير العلاقة بين القيادة والأداء. هذا النهج الشمولي يمكّن من بناء إطار نظري متكامل يربط بين أنماط القيادة المختلفة ومؤشرات الأداء المؤسسي الكمية والنوعية. كما أن الدراسة تميزت بتركيزها على قياس العائد على الاستثمار في القيادة من خلال مقترح مؤشرات مثل "قيمة القيادة المضافة" و"معدل العائد على الاستثمار القيادي"، وهو جانب لم يتم التطرق إليه بعمق في الدراسات السابقة التي ركز معظمها على النتائج الوصفية دون تقديم مؤشرات كمية دقيقة لقياس الأثر.

ثانياً: التميز على المستوى المنهجي

اعتمدت هذه الدراسة على منهجية مزدوجة (Mixed Methods) تجمع بين التحليل الكمي عبر الاستبانات واستخدام أساليب إحصائية متقدمة (تحليل الارتباط والانحدار ونماذج الفروق) والتحليل النوعي عبر المقابلات شبه المهيكلية مع القيادات الإدارية في قطاعات مختلفة. في المقابل، اقتصرت دراسة العقلا (2019) مثلاً على المنهج الوصفي التحليلي دون توظيف أدوات نوعية لدعم النتائج، في حين اعتمدت دراسة علي (2023) بشكل شبه كامل على دراسة الحالة، مما جعل نتائجها محدودة التعميم. كما تميزت هذه الدراسة بتركيزها على العينة المتنوعة التي تشمل مؤسسات سعودية من قطاعات مختلفة (الحكومي، الخاص، غير الربحي)، بينما ركزت أغلب الدراسات السابقة على قطاع واحد (مثل التعليم في دراسة الفهري، النفط في دراسة إسماعيل والرشيدي، البنوك في دراسة صويص والقبج). هذه المنهجية المتقدمة تتيح الوصول إلى نتائج أكثر دقة وقابلة للتعميم على مختلف السياقات المؤسسية في المملكة.

ثالثاً: التميز على المستوى التطبيقي

من الجانب العملي، تسعى هذه الدراسة إلى تصميم إطار عملي متكامل لتحسين الأداء القيادي في المؤسسات السعودية، من خلال تطوير مؤشرات كمية ونوعية لقياس الأداء القيادي، إضافة إلى وضع آليات لربط المكافآت بالأداء القيادي وتقديم سياسات مقترحة لتحسين البيئة التنظيمية. وهذا يمثل إضافة جوهرية مقارنة بالدراسات السابقة التي اكتفت في الغالب بتقديم توصيات عامة، مثل توصية الفهري (2022) ببرامج تدريبية للقيادات التعليمية أو توصية إسماعيل والرشيدي (2022) بدمج الاستدامة في التدريب. كما أن هذه الدراسة تتناول مفهوم القيادة كأداة استراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، وهو ما لم يُعالج بالقدر الكافي في الدراسات الأخرى التي ركزت بشكل أكبر على جوانب محددة مثل الولاء الوظيفي أو تحسين المخرجات التعليمية.

رابعاً: التميز على المستوى السياقي

تأتي هذه الدراسة في السياق السعودي المعاصر الذي يشهد تحولات كبيرة مدفوعة برؤية المملكة 2030، بما تحمله من طموحات لإعادة هيكلة القطاعات الحكومية والخاصة وتعزيز التنافسية العالمية. بينما تناولت الدراسات السابقة سياقات محددة مثل قطاع التعليم في مصر (الفهري، 2022) أو النفط في الكويت (إسماعيل والرشيدي، 2022) أو البنوك الفلسطينية (صويص والقبج، 2021) أو الوزارات في السودان وليبيا (علي، 2023؛ الغناني، 2024)، جاءت هذه

الدراسة لتغطي بيئة المملكة العربية السعودية التي تتميز بتعدد القطاعات وتنوع التحديات التنظيمية (بيروقراطية، اقتصادية، ثقافية)، مما يعزز من قيمة النتائج كمرجع محلي يمكن البناء عليه في وضع سياسات وطنية لتطوير القيادة المؤسسية.

كما أن الدراسة تأخذ بعين الاعتبار خصوصية الثقافة السعودية وأثرها على الممارسات القيادية، وهو ما لم تتطرق إليه معظم الدراسات السابقة التي لم تتناول الأبعاد الثقافية بشكل معمق.

إضافة إلى ما سبق، هناك جوانب أخرى تجعل هذه الدراسة أكثر تميزاً:

الربط بين النظرية والتطبيق: من خلال تقديم نموذج نظري يمكن اختباره عملياً في المؤسسات السعودية، بما يحقق التكامل بين الإطار المفاهيمي والنتائج التطبيقية.

التطرق إلى العوامل الوسيطة: بخلاف الدراسات السابقة التي درست العلاقة المباشرة بين القيادة والأداء، تعالج هذه الدراسة أثر الثقافة التنظيمية والتغيرات البيئية كمتغيرات وسيطة تؤثر في قوة واتجاه العلاقة.

التركيز على الاستدامة القيادية: حيث تسعى الدراسة إلى تقديم تصور لكيفية تحويل القيادة إلى محرك مستدام للأداء المؤسسي عبر خطط طويلة الأمد لتطوير القيادات وربطها بمؤشرات الأداء.

المساهمة في التنمية المستدامة: وذلك بربط مخرجات الدراسة بأهداف التنمية المستدامة في المملكة (SDGs) من خلال تحسين جودة بيئات العمل وزيادة الإنتاجية ورفع مستوى التنافسية الوطنية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

- تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الأساس لفهم العلاقة بين القيادة الإدارية والأداء المؤسسي. في جوهرها، تعتمد الدراسة على النظرية التحويلية للقيادة التي تركز على تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة، مع خلق بيئة تنظيمية محفزة تدعم الابتكار والمشاركة الفاعلة.
- كما تسترشد الدراسة بمفاهيم نظرية النظم التي تنظر إلى المؤسسة ككل مترابط، حيث تؤثر القرارات القيادية في جميع المستويات التشغيلية والاستراتيجية. ومن منظور آخر، تُدمج نظرية الطوارئ التي تؤكد أن فعالية

القيادة تتغير باختلاف المواقف والسياقات التنظيمية. إن هذا التكامل بين النظريات يتيح بناء إطار شامل يساعد على تفسير التباينات في الأداء المؤسسي وفقًا لأنماط القيادة المختلفة، مع الأخذ في الاعتبار التأثيرات الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية والتغيرات البيئية.

- في السياق السعودي، تكتسب هذه المنطلقات النظرية بعدًا خاصًا نظرًا لخصوصية البيئة التنظيمية التي تتأثر بعوامل ثقافية واجتماعية واقتصادية مميزة. فالمؤسسات في المملكة تشهد تحولًا سريعًا مدفوعًا برؤية 2030، مما يجعل الحاجة إلى قيادات قادرة على إدارة التغيير واستثمار الموارد البشرية والتقنية بكفاءة أكبر أمرًا بالغ الأهمية. هذا ما يعزز من قيمة الدراسة في تقديم نموذج يتلاءم مع الاحتياجات المحلية مع الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية.

المنهجية وطرق البحث:

- تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية المعقدة مثل القيادة والأداء المؤسسي. يتيح هذا المنهج توصيف الواقع الحالي للممارسات القيادية وتحليل أثرها في مؤشرات الأداء المختلفة.
- وسيتم استخدام الأسلوب المسحي لجمع البيانات من عينة ممثلة من المؤسسات السعودية في قطاعات مختلفة (الخدمية والصناعية وغير الربحية) بهدف الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها بدرجة مقبولة.
- كما ستضمن الدراسة تحليلًا مقارنًا بين الأنماط القيادية المختلفة (التحويلية، التبادلية، التكيفية، الخادمة) لتحديد أكثرها فاعلية في السياقات السعودية. وستتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية لاختبار الفروض، مثل تحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد لقياس قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات، إلى جانب استخدام اختبارات الفروق لدراسة تأثير العوامل الديموغرافية والتنظيمية.

أدوات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة، سيتم استخدام استبانة شاملة تم تصميمها استنادًا إلى الأدبيات السابقة وأدوات القياس المعتمدة في الدراسات القيادية العالمية، مع تكييفها لتلائم البيئة السعودية. ستتضمن الاستبانة ثلاثة محاور رئيسية:

1. المحور الأول: لقياس أنماط القيادة الإدارية وفقًا لأبعاد مثل التحفيز، التمكين، الشفافية، والتواصل.
 2. المحور الثاني: لتقييم الأداء المؤسسي باستخدام مؤشرات كمية (مثل الإنتاجية، العائد المالي) ونوعية (مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي).
 3. المحور الثالث: لقياس العوامل الوسيطة (الثقافة التنظيمية، البيئة الخارجية، طبيعة الصناعة).
- بالإضافة إلى الاستبانة، سيتم إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع قادة إداريين مختارين لتوفير بيانات نوعية معمقة تسهم في تفسير النتائج الكمية وتعزيزها. كما سيتم الاعتماد على تحليل الوثائق مثل تقارير الأداء المؤسسي السنوية لتأكيد مصداقية البيانات.

حدود الدراسة :

تقتصر هذه الدراسة على المؤسسات العاملة في المملكة العربية السعودية، مما يمنحها طابعًا محليًا قد يحد من تعميم نتائجها على بيئات مختلفة.

من الناحية الموضوعية، تركز الدراسة على القيادة الإدارية بمستوياتها العليا والمتوسطة دون التطرق بعمق إلى القيادات التشغيلية الدنيا.

أما زمنيًا، فستتناول الدراسة فترة 2023 – 2025 باعتبارها مرحلة تشهد تحولات كبيرة في السياقات الاقتصادية والتنظيمية بالمملكة. ومن ناحية أخرى، تعتمد الدراسة على البيانات التي يقدمها المشاركون عبر الاستبانات والمقابلات، مما قد يعرضها لتحيزات ذاتية، وإن كانت ستتم معالجتها عبر تنويع الأدوات وتعزيز موثوقية القياس.

قائمة المراجع المقترحة:

1. مرزوق الفهري (2022). دور القيادة التعليمية في تطوير الأداء المؤسسي في ضوء أفضل الممارسات العالمية. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة.
2. عمار إسماعيل وأحمد الرشيد (2022). دور القيادة المستدامة في تحسين الأداء المؤسسي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 14(1)، 1-35.
3. مصباح الغناني (2024). القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي. مجلة القرطاس، (26)، 363-380.
4. أيمن علي (2023). دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي. مجلة HNSJ، 4(1).
5. محمد صويص وإيهاب القبيح (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 87-106.
6. محمد العقلا (2019). أثر القيادة في تطوير المنظمات في القطاع الخاص. دراسة تطبيقية على شركة سدا فكو للأغذية والألبان. جامعة الطائف.