

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع

دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية

أسم الطالب

بندر عبدالله سالم بارشيد

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

الشكر والتقدير.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
الإهداء.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
مستخلص الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,١. المقدمة:.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٢. مشكلة الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٣. أهمية الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٣,١. على المستوى النظري:.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٤. أسئلة الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٥. أهداف الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٦. فرضيات الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٧. نموذج الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٨. الدراسة الميدانية.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
١,٩. مخطط المشروع.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٢,١. المقدمة:.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٢,٢. المتغير المستقل.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٢,٣. المتغير التابع.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٢,٥. الخاتمة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.

٣,١. المقدمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣,٣. تصميم البحث	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣,٥. طريقة جمع البيانات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣,٦. أنواع البيانات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣,٨. الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.1. المقدمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٤,٦. الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٥,٢. توصيات الدراسة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٥,٣. الخاتمة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
قائمة المراجع	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
الملاحق	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

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

2- مشكلة البحث

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

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

3- أهمية البحث

على المستوى النظري:

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

على المستوى التطبيقي:

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

4-أسئلة البحث

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

5-أهداف البحث

١. توضيح المفاهيم النظرية للقيادة الإدارية والتميز المؤسسي.
٢. تحليل العلاقة بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية.
٣. التعرف على الممارسات القيادية التي تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي.
٤. تقديم توصيات تساعد القيادات الحكومية على تبني أنماط قيادية فعالة لتحقيق التميز.
- ٥.

6-فرضيات البحث

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

7-نموذج البحث

المتغير المستقل: القيادة الإدارية

المتغير التابع: التميز المؤسسي

يمثل النموذج العلاقة التأثيرية بين القيادة الإدارية بوصفها عاملاً رئيسياً في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية.
(سيتم تمثيله في شكل مخطط سهمي في الملاحق)

8-نطاق الدراسة

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

9-مخطط المشروع

رقم الفصل	عنوان الفصل	محتوى الفصل	النتيجة المتوقعة
الفصل الاول	الإطار العام للدراسة	المقدمة ، المشكلة ، الأهداف ، الفرضيات	تحديد الإطار العام للبحث
الفصل الثاني	الدراسات السابقة	استعراض وتحليل الأبحاث والنظريات ذات العلاقة	بناء الأساس النظري للبحث
الفصل الثالث (المستقبلي)	التحليل والنتائج	مناقشة النتائج التطبيقية (في مشروع ٢)	وضع توصيات قابلة للتطبيق

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

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

2.2 الدراسات المتعلقة بالقيادة الإدارية

تناولت العديد من الدراسات مفهوم القيادة الإدارية من زوايا مختلفة، حيث عرّفت بأنها القدرة على التأثير في سلوك الأفراد داخل المنظمة وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة. تشير دراسة (Bass, 1985) إلى أن القيادة التحويلية تركز على تحفيز العاملين، بينما ركزت دراسة (Northouse, 2018) على أن القيادة الفعالة تقوم على التواصل والرؤية المستقبلية والإلهام.

2.3 الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي

تناولت دراسات أخرى مفهوم التميز المؤسسي باعتباره نتاجًا لمجموعة من الممارسات الإدارية المتكاملة التي تسعى إلى التحسين المستمر وتلبية توقعات المتعاملين.

ووفقًا لإطار التميز الأوروبي (EFQM) فإن التميز المؤسسي يقوم على محاور القيادة، والاستراتيجية، والأفراد، والعمليات، والنتائج.

2.4 العلاقة بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي

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

2.5 الخاتمة

خلصت الدراسات إلى أن القيادة الإدارية تمثل العامل الأهم لتحقيق التميز المؤسسي، إذ لا يمكن الوصول إلى مستويات أداء متميزة دون قيادة فعالة قادرة على توجيه الطاقات وتحقيق التغيير المستدام.

قائمة المراجع

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

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

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

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

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

الملاحق

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

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

الملحق (٢): نموذج استبيان التميز المؤسسي

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

الملحق (٣): جدول أدوات البحث

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

الفصل الثالث: منهجية البحث

أولاً: المقدمة

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

ثانياً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

١. القيادة الإدارية:

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

٢. التميز المؤسسي:

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

ثالثًا: تصميم البحث (بصلة البحث)

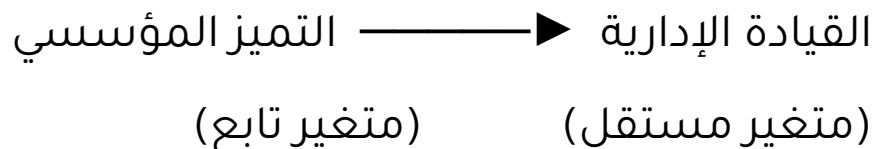
يعتمد تصميم البحث على العلاقة بين المتغيرات الأساسية المتمثلة في **القيادة الإدارية (المتغير المستقل) والتميز المؤسسي (المتغير التابع)**، وذلك للتحقق من مدى تأثير القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية.

نوع البحث:

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

نموذج البحث (بصلة البحث):

يمكن تمثيله كما يلي:



رابعًا: مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث:

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

عينة البحث:

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

حجم العينة:

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

خامسًا: طريقة جمع البيانات

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

• تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على مراجع نظرية ودراسات سابقة.

- تم تقسيمها إلى قسمين:
 - القسم الأول: المعلومات الديموغرافية للمبحوثين.
 - القسم الثاني: فقرات تتعلق بمحاور القيادة الإدارية والتميز المؤسسي.
- تم استخدام مقياس **ليكرت الخماسي** (من ١ = أعارض بشدة إلى ٥ = أوافق بشدة).

سادسًا: أنواع البيانات

١. البيانات الأولية:

تم جمعها مباشرة من المبحوثين من خلال الاستبانة الموزعة.

٢. البيانات الثانوية:

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

سابعًا: إجراءات التحليل الإحصائي

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

١. **اختبار الصدق والثبات** لأداة البحث (باستخدام معامل كرونباخ ألفا).
٢. **الإحصاءات الوصفية** (المتوسطات والانحرافات المعيارية) لوصف عينة الدراسة.
٣. **اختبارات الارتباط (Pearson)** لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.
٤. **التحليل الانحداري البسيط والمتعدد** لاختبار فرضيات التأثير بين القيادة الإدارية والتميز المؤسسي.
٥. **اختبار الفروق (T-test أو ANOVA)** لدراسة الاختلافات في وجهات النظر وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

ثامناً: الخاتمة

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