

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير ادارة الاعمال



دور القيادة الإدارية في تحسين كفاءة أداء المؤسسات دراسة ميدانية على
المؤسسات الحكومية السعودية.

إعداد الطالب/

عبدالله راضي محمد الشمري

252001442

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة
8	فروض الدراسة:
8	الفروض الفرعية:
8	الدراسات السابقة:
15	الفجوة البحثية:
17	المنطلقات النظرية للدراسة:
17	المنهجية وطرق البحث:
20	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة
20	رابعاً: أداة الدراسة
24	المراجع

مقدمة:

تُعد القيادة الإدارية أحد المرتكزات الأساسية لنجاح المؤسسات في مختلف القطاعات، فهي تمثل القوة الدافعة التي تُحوّل الخطط إلى أفعال، وتُترجم الأهداف إلى نتائج ملموسة من خلال التأثير في الأفراد وتوجيه سلوكهم نحو الأداء الفعّال، وقد أكدت الأدبيات الإدارية الكلاسيكية والمعاصرة أن القيادة هي "فن التأثير في الآخرين لتحقيق الأهداف المشتركة"، وأنها الوظيفة الإدارية التي تربط بين التخطيط والتنظيم والرقابة، بما يضمن كفاءة التنفيذ وفاعليته. (Northouse, 2022)

ولقد تطورت مفاهيم القيادة الإدارية عبر العقود لتواكب التغيرات في بيئات العمل، فانتقلت من النمط السلطوي القائم على الأوامر إلى النمط التشاركي والتحويلي الذي يركز على تمكين العاملين وتعزيز انتمائهم التنظيمي، وأشار Yukl (2020) إلى أن فعالية القيادة تتجلى في قدرتها على التكيف مع المواقف التنظيمية المختلفة واختيار النمط القيادي الأنسب لتحقيق الكفاءة. من هنا، يتضح أن القيادة الإدارية ليست مجرد ممارسة ثابتة، بل هي عملية ديناميكية تتأثر بالظروف الداخلية والخارجية للمنظمة.

وأصبحت القيادة الإدارية عاملاً حاسماً في تحقيق التميز التنظيمي والاستدامة. فقد أثبتت الدراسات أن القيادة الفعالة تُعد الموجه الرئيس لتحسين الأداء الإداري وزيادة كفاءة المؤسسات في استخدام مواردها البشرية والمادية، وتؤكد دراسة بلحمو وشريف (2022) أن القائد الإداري الذي يمارس التواصل الفعّال، ويشجع التحفيز، ويشرك العاملين في اتخاذ القرار، يساهم في تطوير الثقافة التنظيمية ويخلق بيئة عمل إيجابية تدعم الإنتاجية والتعاون.

وفي ضوء التحولات العالمية المتسارعة، أصبح التميز المؤسسي هدفاً استراتيجياً تسعى إليه جميع الحكومات والمنظمات، وقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين القيادة الإدارية والتميز أو الكفاءة المؤسسية، حيث أوضحت دراسة (Amer & Kunos 2024) في وزارة التربية والتعليم الأردنية أن القيادة الإدارية – من خلال الإبداع واتخاذ القرار – تلعب دوراً محورياً في رفع كفاءة الأداء التشغيلي وزيادة رضا العاملين.

وفي ظل هذه الاتجاهات العالمية، تشهد المملكة العربية السعودية نقلة نوعية في مجال تطوير العمل الإداري والمؤسسي تماشياً مع رؤية المملكة 2030 التي تؤكد على بناء جهاز حكومي

فعّال وكفاء يعتمد على القيادة الحديثة، والتخطيط الاستراتيجي، والتحول الرقمي (Vision) (2023, 2030 ويؤكد (AlKahtani (2023 أن نجاح مؤسسات القطاع الحكومي السعودي في تحقيق أهداف الرؤية يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة القيادة الإدارية في توجيه الموارد وتعزيز الأداء المؤسسي من خلال ممارسات قيادية قائمة على المشاركة والتحفيز والتمكين.

من هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية، ليس فقط بوصفها متغيراً تنظيمياً مؤثراً، بل كعنصر استراتيجي يحدد قدرة الجهاز الحكومي على تحقيق الكفاءة والاستدامة.

مشكلة الدراسة

تُعد القيادة الإدارية من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء، إذ تمثل جوهر العملية الإدارية وأساس تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. (Northouse, 2022) ومع التحولات الإدارية والاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030، أصبح من الضروري إعادة النظر في ممارسات القيادة الإدارية داخل المؤسسات الحكومية لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة التشغيلية والإنتاجية. (AlKahtani, 2023)

على الرغم من جهود الحكومة السعودية في تطوير الأداء المؤسسي عبر برامج التحول الوطني وتحديث الأجهزة الحكومية، إلا أن العديد من المؤسسات الحكومية ما تزال تُعاني من تفاوت في كفاءة الأداء الإداري نتيجة ضعف الممارسات القيادية الفعّالة، وغياب ثقافة القيادة التحويلية والمشاركة في صنع القرار. (Alotaibi, 2020) وأشارت دراسات ميدانية سابقة إلى أن بعض القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية يعتمدون على الأساليب التوجيهية التقليدية التي تُركّز على السلطة والإشراف دون تحفيز العاملين أو تمكينهم (بشورى، 2024)

تؤكد الأدبيات الإدارية الحديثة أن كفاءة الأداء المؤسسي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأسلوب القيادة المتبع داخل المنظمة، فقد أوضحت دراسة بلحمو وشريف (2022) أن المؤسسات التي تعتمد القيادة التحفيزية والمشاركة في اتخاذ القرار تحقق مستويات أعلى من الرضا والإنتاجية مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الأساليب البيروقراطية الجامدة، كما بينت دراسة إسماعيل والرشيدي (2022) أن غياب القيادة المستدامة

في مؤسسات النفط الكويتية أدى إلى انخفاض متوسط مستوى الأداء المؤسسي، مما يعكس أهمية دور القيادة في توجيه السلوك التنظيمي وتحقيق الفعالية المؤسسية، أما أبو شحاتة (2023) فقد أكدت أن القيادة الواعية تمثل الأساس في تطبيق أدوات التطوير المؤسسي الحديثة مثل القياس المقارن والتحسين المستمر.

وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين القيادة الإدارية والأداء المؤسسي في قطاعات مختلفة (Dawood, 2023; Basiru et al., 2023; Alrawas et al., 2025)، إلا أن البيئة الحكومية السعودية ما تزال تفتقر إلى دراسات ميدانية متعمقة تُحلل بشكل كمي ومباشر أثر أبعاد القيادة الإدارية (التحويلية، التبادلية، المشاركة، والموقفية) على كفاءة الأداء المؤسسي.

ينطلق أساس مشكلة الدراسة من ملاحظة الباحث لوجود تحديات إدارية وهيكلية تواجه المؤسسات الحكومية السعودية، تتعلق بضعف فاعلية القيادة الإدارية في توجيه الموارد البشرية نحو تحقيق الكفاءة المؤسسية المنشودة، مما يؤدي إلى تفاوت مستويات الأداء وعدم استقرار جودة الخدمات المقدمة. وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسة في السؤال الآتي:

ما أثر القيادة الإدارية بأبعادها (التحويلية، التبادلية، المشاركة، والموقفية) في تحسين كفاءة أداء المؤسسات الحكومية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

❖ إثراء الأدبيات العلمية في مجال الإدارة والقيادة من خلال دراسة أثر أنماط القيادة الإدارية المختلفة (التحويلية، التبادلية، المشاركة، والموقفية) على كفاءة الأداء المؤسسي في بيئة العمل الحكومي السعودي، وهي بيئة تحتاج إلى مزيد من الدراسات التطبيقية الحديثة.

❖ توسيع الإطار النظري للقيادة الإدارية عبر الربط بين الاتجاهات القيادية الحديثة ومفهوم الكفاءة المؤسسية، مما يسهم في بناء قاعدة معرفية أعمق حول العلاقة بين القيادة الفعالة وتحقيق الأهداف التنظيمية.

❖ سد الفجوة البحثية في الدراسات العربية التي تناولت القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية، خصوصاً في ظل التحولات الإدارية والاقتصادية التي تشهدها المملكة ضمن رؤية السعودية 2030.

❖ تقديم نموذج بحثي متكامل يمكن أن يُستفاد منه في الدراسات المستقبلية لفحص العلاقة بين القيادة والأداء في بيئات تنظيمية أخرى (تعليمية، صحية، خدمية... إلخ).

ثانيًا: الأهمية العملية:

- تمكين القيادات الحكومية من التعرف على الأساليب القيادية الأكثر تأثيراً في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، بما يساعد على تحسين جودة الخدمات العامة ورفع مستوى رضا المستفيدين.
- تقديم توصيات تطبيقية تساعد صانعي القرار في المؤسسات الحكومية على تبني أنماط قيادة أكثر مرونة وفعالية تتلاءم مع متطلبات التطوير المؤسسي والتحول الرقمي.
- دعم برامج التدريب والتأهيل القيادي في القطاع الحكومي من خلال تزويدها بنتائج علمية يمكن الاستناد إليها في تصميم البرامج التدريبية لتطوير المهارات القيادية والإدارية.
- الإسهام في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 التي تركز على بناء جهاز حكومي فعال يتمتع بقيادات قادرة على إدارة الأداء بكفاءة عالية وتحقيق التنمية المستدامة.
- تعزيز ثقافة القيادة التحويلية والمشاركة داخل المؤسسات الحكومية بما يسهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الانتماء والرضا الوظيفي لدى العاملين...

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر القيادة الإدارية بأبعادها (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة المشاركة، والقيادة الموقفية) على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية، وذلك من خلال تحليل مدى إسهام أنماط القيادة المختلفة في تعزيز فعالية الأداء الإداري وتحقيق كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية داخل بيئة العمل الحكومي.

وتتفرع من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، تتمثل في:

1. تحليل أثر القيادة التحويلية في تحفيز الإبداع والابتكار الإداري لدى القيادات الحكومية وانعكاس ذلك على رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
2. تحديد دور القيادة التبادلية في تحسين الانضباط الإداري والالتزام المهني لدى العاملين بما يسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية.
3. دراسة أثر القيادة المشاركة في تعزيز روح العمل الجماعي والتواصل التنظيمي، وتأثيرها في فعالية الأداء الإداري.
4. قياس أثر القيادة الموقفية في تكيف القادة مع المتغيرات البيئية والتنظيمية، وانعكاس ذلك على مرونة الأداء المؤسسي وكفاءته.
5. استكشاف العلاقة التكاملية بين أبعاد القيادة الإدارية المختلفة في تحقيق الأداء الأمثل للمؤسسات الحكومية السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الدراسة الرئيسي: ما أثر القيادة الإدارية بأبعادها (التحويلية، التبادلية، المشاركة، والموقفية) على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية؟
الأسئلة الفرعية:

- ما أثر القيادة التحويلية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية؟

- ما أثر القيادة التبادلية في رفع مستوى الانضباط الإداري وتحقيق الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الحكومية السعودية؟
- ما أثر القيادة المشاركة في تعزيز التعاون والتواصل التنظيمي وانعكاسه على كفاءة الأداء المؤسسي؟
- ما أثر القيادة الموقفية في تمكين القادة من التكيف مع المتغيرات التنظيمية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي؟
- ما مدى تكامل الأبعاد المختلفة للقيادة الإدارية في تحقيق الأداء المؤسسي الأمثل في بيئة العمل الحكومي السعودي؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الإدارية بأبعادها مجتمعة (التحويلية، التبادلية، المشاركة، والموقفية) على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية.

الفروض الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة التحويلية على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة التبادلية على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة المشاركة على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الموقفية على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية.

الدراسات السابقة:

دراسة (بشورى، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية بأبعادها (اتخاذ القرار، التوجيه، الإشراف، التأثير والإبداع القيادي) على فعالية العملية الإدارية ورفع مستوى الأداء الإداري في المؤسسات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقة بين المتغيرات، تكوّنت عينة الدراسة من مجموعة من القادة الإداريين والعاملين في المؤسسات الإدارية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية لتمثيل مختلف المستويات التنظيمية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الإدارية تلعب دوراً محورياً في تحسين كفاءة العملية الإدارية وزيادة فعالية اتخاذ القرار، كما أن المهارات القيادية والإبداع الإداري يسهمان بشكل مباشر في تطوير الأداء الإداري وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية للقادة الإداريين تركز على مهارات القيادة الحديثة واتخاذ القرار الفعال، وتعزيز الإبداع في الممارسات الإدارية لضمان التكيف مع التغيرات والتحديات المستقبلية...

دراسة (الطوخى، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الكوادر البشرية ودورها الاستراتيجي في رفع كفاءة المنظمات المعاصرة، باعتبارها العنصر الأهم والأصعب في التقليد أو الاستنساخ، والمكوّن الأساسي لنجاح أي منظمة وتطورها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و تكوّنت عينة الدراسة من عدد من القيادات الإدارية والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة داخل المؤسسات المعاصرة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاهتمام بالكوادر البشرية الوطنية يمثل محور الاستراتيجية لأي دولة تسعى للتقدم، وأن التدريب المستمر والتعلم الدائم هما الطريق الرئيس لتطوير الأداء ورفع فاعليته. كما أكدت النتائج أن بناء الشخصية القيادية يتطلب تنمية المهارات الفطرية بالتدريب والتعلم المستمر. وأوصت الدراسة ب عقد دورات تدريبية متخصصة للقيادات والمديرين لتطوير علاقتهم بمرؤوسيهـم، ووضع استراتيجيات وطنية للنهوض بالكوادر البشرية وتحسين الأداء العام والإنتاج القومي...

دراسة (بلحمو وشريف، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، وذلك من خلال أبعاد متعددة شملت الاتصال، والتحفيز، والمشاركة في اتخاذ القرار، وفعالية فرق العمل،

والإبداع والابتكار، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على مجموعة من المراجع النظرية، إضافة إلى أداة الاستبيان التي طُبِّقت على مؤسسة سونلغاز - فرع معسكر، وتكوّنت عينة الدراسة من عدد من العاملين والقيادات الإدارية في مؤسسة سونلغاز فرع معسكر، تم اختيارهم لتمثيل مختلف المستويات الإدارية والوظيفية في المؤسسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين أبعاد القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية، حيث تبين أن بعد العمل بروح الفريق كان الأكثر تأثيراً في تطوير الثقافة التنظيمية، مما يدل على اهتمام المؤسسة الكبير بتعزيز التعاون والتنسيق بين العاملين بما يتناسب مع طبيعة نشاطها الخدمي والتقني.

وأوصت الدراسة بـ تعزيز أدوار القيادة الإدارية في مجالات الاتصال الفعّال، والتحفيز المستمر، وتشجيع الإبداع والابتكار، إضافة إلى غرس ثقافة المشاركة في اتخاذ القرار بما يساهم في تطوير بيئة تنظيمية إيجابية ومستدامة داخل المؤسسة....

دراسة (المبيضين والعضاية، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية) على تحسين الأداء المؤسسي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الكمي، وتكوّنت عينة الدراسة من مجموعة من العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بمختلف المستويات الوظيفية والإدارية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة كان بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة على تحسين الأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بـ ضرورة تعزيز وعي العاملين بأهمية وجود ثقافة تنظيمية قوية داخل سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، وتشجيع ممارسات العمل المتميزة وتحفيزها، وتعزيز التعاون والعمل الجماعي لحل مشكلات العمل..

دراسة (الرجبي وآخرون، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تطبيق النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي إصدار 2020 بأبعاده السبعة (القيادة وثقافة المؤسسة، غايات المنظمة ورؤيتها واستراتيجيتها، إشراك المعنيين، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، انطباعات المعنيين، الأداء الاستراتيجي والتشغيلي) في تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده في مجموعة مدارس تبارك الخاصة بسلطنة عُمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع (250) قائمة استقصاء على العاملين بمجموعة مدارس تبارك الخاصة .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير جوهري للنموذج الأوروبي للتميز المؤسسي في تحسين الأداء المؤسسي لمجموعة مدارس تبارك الخاصة، كما بينت أن النموذج يتميز بطبيعته الديناميكية التي تركز على القيادة القوية، والتوجه الاستراتيجي الواضح، وتطوير الموارد البشرية والشراكات والعمليات لتحقيق التنمية المستدامة وتقديم خدمات تعليمية عالية القيمة.

وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطبيق النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي لما له من دور في التوفيق بين الجوانب الإدارية والبشرية وتعزيز الابتكار وتبني نماذج أعمال حديثة تخلق قيمة مضافة للمؤسسة وعملائها، مع التركيز على بناء قدرات مؤسسية مستدامة قادرة على مواكبة التحولات المستقبلية..

دراسة (ابوشحاتة، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القياس المقارن بأبعاده الأربعة (التخطيط، التحليل، التكامل، التنفيذ) في تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (المحور المالي، محور العملاء، محور العمليات الداخلية، محور النمو والتعلم) في الشركة القابضة لمصر للطيران. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أسلوب المعاينة العشوائية الطبقية، حيث بلغ حجم العينة (361) مفردة، وتم جمع البيانات باستخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية، ثم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS-Version25). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي جوهري وذو دلالة إحصائية للقياس المقارن على تحسين الأداء المؤسسي بالشركة القابضة لمصر للطيران، مما يؤكد أهمية تبني ممارسات القياس المقارن كأداة استراتيجية لتطوير الأداء وتحقيق التميز المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الثقافة التنظيمية

للعاملين لدعم تطبيق القياس المقارن، وتوفير نظام فعال للمكافآت والحوافز لتشجيع التميز، بالإضافة إلى وضع خطط واستراتيجيات بديلة لمواجهة أي خلل محتمل في الخطط الأساسية، وإجراء استطلاعات دورية للتعرف على احتياجات العملاء المستقبلية والعمل على تلبيتها لضمان ولائهم واستدامة التميز المؤسسي...

دراسة (إسماعيل والرشيدي، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة المستدامة بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسات النفط الكويتية، وذلك من خلال دراسة الواقع الفعلي لممارسات القيادات الإدارية ومستوى تطبيق مبادئ القيادة المستدامة، وتحليل العلاقة بين القيادة المستدامة والأداء المؤسسي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الدراسة الميدانية لجمع البيانات من العاملين في مؤسسات النفط الكويتية، حيث تم توزيع قائمة استقصاء شملت ثلاثة محاور رئيسة تمثلت في القيادة المستدامة، والأداء المؤسسي، والمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة. وقد بلغ حجم العينة (360) مفردة من العاملين، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من المقاييس والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى القيادة المستدامة في مؤسسات النفط الكويتية جاء متوسطاً على المستوى العام ولكل بعد من أبعادها، كما تبين أن مستوى الأداء المؤسسي كان متوسطاً أيضاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المستدامة وأبعاد الأداء المؤسسي، مما يدل على أن تعزيز القيادة المستدامة يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بضرورة دعم وتطوير ممارسات القيادة المستدامة داخل مؤسسات النفط الكويتية، من خلال تدريب القيادات على تبني مبادئ الاستدامة في الإدارة، وتعزيز ثقافة المسؤولية المجتمعية، بما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته..

دراسة (إسماعيل وهديب، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور السعادة الوظيفية بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي في وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية بدولة الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت العينة من (355) مفردة من العاملين في وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية بدولة الكويت، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى السعادة الوظيفية جاء متوسطاً على المستوى العام ولكل بعد من أبعادها،

وكذلك كان مستوى الأداء المؤسسي متوسطاً على المستوى الإجمالي، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد السعادة الوظيفية وأبعاد الأداء المؤسسي، مما يدل على أن ارتفاع مستوى السعادة الوظيفية يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز السعادة الوظيفية لدى العاملين بوزارة الأوقاف والشئون الإسلامية من خلال تحسين بيئة العمل، وتفعيل برامج التحفيز والتقدير، لما لذلك من أثر مباشر في رفع كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته...

دراسة (Basiru et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط القيادة الإدارية بأبعادها (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، والقيادة الخادمة) على الكفاءة الإدارية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية في المنظمات المعاصرة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي النوعي من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والنماذج المفاهيمية والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين أنماط القيادة والكفاءة الإدارية، مستعينة بمصادر علمية محكمة، ودراسات حالة، وتقارير تنظيمية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تسهم في تعزيز الإبداع والمشاركة الوظيفية، مما يرفع من كفاءة الأداء الإداري، بينما تركز القيادة التبادلية على ضبط العمليات وتحسين استغلال الموارد، في حين تعزز القيادة الخادمة القيم الأخلاقية والتعاون المؤسسي بما يدعم الاستدامة طويلة الأمد. كما بيّنت النتائج أن دمج الأدوات الرقمية وصنع القرار المعتمد على البيانات ضمن الممارسات القيادية يسهم في رفع الكفاءة الإدارية وتحسين جودة القرارات.

وأوصت الدراسة بتصميم برامج تطوير قيادي تُمكن المديرين من اكتساب مهارات قيادية متعددة تتناسب مع متطلبات البيئات التنظيمية الحديثة، وتبني نموذج القيادة الفعّالة (LEF) الذي يدمج بين سلوكيات القيادة والثقافة التنظيمية والتطور التكنولوجي، بما يعزز التحسين المستمر والأداء المستدام في المؤسسات...

دراسة (Amer & Kunos, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإدارية بأبعادها (الإبداع الإداري، والقدرة على اتخاذ القرار) على الأداء المؤسسي بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، ورضا العاملين) في وزارة التربية والتعليم في المملكة

الأردنية الهاشمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (420) استبانة على العاملين في مركز وزارة التربية والتعليم، وتم استرجاع (381) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (93%)، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الإدارية تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء الفردي والمؤسسي داخل الوزارة، كما تبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية بأبعادها (الإبداع الإداري، واتخاذ القرار) على الأداء المؤسسي بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، ورضا العاملين)، مما يعكس أهمية أسلوب القائد الإداري في تعزيز فعالية الأداء العام وتحقيق أهداف المؤسسة.

وأوصت الدراسة بـ تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مديري الوزارة من خلال التدريب المستمر على مهارات الإبداع واتخاذ القرار، وتحسين بيئة العمل بما يرفع من رضا العاملين وكفاءتهم التشغيلية، إضافة إلى تبني استراتيجيات قيادية حديثة تركز على التحفيز والمشاركة الفاعلة للعاملين في صنع القرار لتحقيق أداء مؤسسي متميز ومستدام...

دراسة (Dawood, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سلوك وأنماط القيادة الإدارية بأبعادها (القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية) على أداء العاملين الأكاديميين بأبعاده (التدريس، البحث العلمي، والخدمات الجامعية) في الجامعات العراقية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير إطار مفاهيمي يستند إلى نظريتي القيادة التحويلية والتبادلية، بهدف تحليل كيفية تأثير سلوك القادة الإداريين في الجامعات على مستوى الأداء الأكاديمي للعاملين.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أسلوب القيادة التحويلية يساهم في تحسين الأداء الأكاديمي من خلال تعزيز الإبداع والتحفيز والالتزام المهني لدى أعضاء هيئة التدريس، في حين تركز القيادة التبادلية على رفع الكفاءة والانضباط من خلال وضوح الأدوار وتحديد المكافآت والعقوبات، مما يؤدي إلى تحسين جودة التعليم والبحث والخدمات الجامعية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات القيادية التحويلية في الجامعات العراقية لدعم الابتكار الأكاديمي والبحث العلمي، إلى جانب تطوير برامج تدريبية للقادة الإداريين تجمع بين أسلوبَي القيادة

التحويلية والتبادلية بما يحقق التوازن بين التحفيز والإدارة الفعالة للأداء الأكاديمي، وذلك من أجل تحقيق استدامة التميز في مؤسسات التعليم العالي العراقية...

دراسة (Alrawas et al., 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإدارية بأبعادها (القيادة التحويلية، القيادة التعاونية، القيادة التوزيعية، والقيادة المستدامة) على الأداء المؤسسي من منظور إسلامي، من خلال دمج مفاهيم العلوم الإدارية المعاصرة مع الفلسفة الإسلامية، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي القائم على المراجعة النظرية والتحليل الفقهي والإداري للمفاهيم.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أنماط القيادة الإدارية المعاصرة التي تركز على العنصر البشري والعلاقات بين القادة والمرؤوسين تؤثر تأثيراً مباشراً في الأداء المؤسسي، وأن تكامل القيادة الإدارية المعاصرة مع المنظور الإسلامي يحقق توازناً بين الكفاءة التنظيمية والقيم الأخلاقية، كما بينت النتائج أن الأبعاد الأربعة للقيادة الإدارية (التحويلية، التعاونية، التوزيعية، والمستدامة) تؤثر إيجابياً وبدرجة معنوية على الأداء المؤسسي عندما تُمارس في إطار مقاصد الشريعة الإسلامية.

وأوصت الدراسة بـ تفعيل مبادئ القيادة الإدارية الإسلامية في المؤسسات من خلال تبني ممارسات قيادية تراعي القيم الأخلاقية والإنسانية في العمل، وإعداد برامج تدريبية تربط بين الفكر الإداري الحديث والرؤية الإسلامية لتحقيق التميز المؤسسي المستدام.

الفجوة البحثية:

اتفقت غالبية الدراسات السابقة مثل دراسات (بشورى، 2024؛ Amer & Kunos، 2024؛ Basiru، 2023؛ et al.، 2023؛ Dawood، 2023؛ Alrawas et al.، 2025) على أن القيادة الإدارية تمثل عنصراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي من خلال دورها في تحفيز العاملين، وتطوير بيئة العمل، وتعزيز الكفاءة التشغيلية والإبداع الإداري، كما اتفقت هذه الدراسات على أن القيادة التحويلية والتبادلية هما من أكثر الأنماط تأثيراً في رفع فعالية الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية، وهناك اتفاق عام على أن المهارات القيادية والقدرة على اتخاذ القرار والإبداع الإداري تعد محددات أساسية في نجاح المؤسسات وتحسين كفاءتها التشغيلية والإدارية.

تميزت الدراسات السابقة بتنوع البيانات التطبيقية، حيث تناولت بعض الدراسات قطاعات تعليمية (مثل Dawood، 2023؛ Amer & Kunos، 2024)، وأخرى في مؤسسات خدمية أو اقتصادية (مثل إسماعيل والرشيدي، 2022؛ أبو شحاتة، 2023)، في حين ركزت دراسات أخرى على أطر مفاهيمية نظرية (مثل Basiru et al., 2023؛ Alrawas et al., 2025)، أما الدراسة الحالية فتتميز بكونها تُطبَّق على المؤسسات الحكومية السعودية، وهي بيئة تنظيمية ذات طابع رسمي وهيكل معقد تتطلب أساليب قيادة تتوازن بين الكفاءة والانضباط الإداري والتحفيز البشري، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بصورة ميدانية معمقة في السياق السعودي.

اتبعت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، إلا أن بعضها كان نوعياً يعتمد على المراجعة النظرية (مثل Basiru et al., 2023 و Alrawas et al., 2025)، بينما اعتمدت دراسات أخرى على الأساليب الكمية القائمة على التحليل الإحصائي (مثل المبيضين والعضايلة، 2024؛ إسماعيل والرشيدي، 2022)، أما الدراسة الحالية فستعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الكمي مع تطبيق ميداني مباشر على عينة من المؤسسات الحكومية السعودية، بهدف قياس أثر أبعاد القيادة الإدارية إحصائياً على كفاءة الأداء المؤسسي، مما يمنحها بعداً تجريبياً أكثر دقة مقارنة بالدراسات النظرية.

تباينت الدراسات السابقة في تحديد أبعاد القيادة الإدارية والمتغيرات التابعة، فبعضها ركز على الإبداع واتخاذ القرار (بشورى، 2024؛ Amer & Kunos، 2024)، وأخرى على الثقافة التنظيمية (بلحمو وشريف، 2022) أو السعادة الوظيفية (إسماعيل وهديب، 2022) أو الاستدامة (إسماعيل والرشيدي، 2022). بينما تتميز الدراسة الحالية بأنها تدرس القيادة الإدارية من خلال أربعة أبعاد متكاملة (التحويلية، التبادلية، المشاركة، والموقفية) وأثرها على متغير تابع أحادي المحور هو كفاءة الأداء المؤسسي، مما يتيح بناء نموذج تحليلي متكامل يربط بين القيادة والأداء بشكل أكثر تحديداً وشمولاً.

من خلال المقارنة، يتضح أن الفجوة البحثية تكمن في ندرة الدراسات الميدانية التي تناولت القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية تحديداً، بالرغم من أن هذا القطاع يشكل ركيزة أساسية لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، كما تبرز الفجوة في الربط المباشر بين أنماط القيادة الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي كمفهوم كمي قابل للقياس، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته عبر تحليل ميداني يعتمد على أدوات إحصائية متقدمة لقياس أثر أبعاد القيادة الإدارية على الكفاءة التنظيمية، ومن ثم تقديم نموذج علمي تطبيقي يمكن الاستفادة منه في تطوير القيادات الحكومية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم القيادة الإدارية

تُعد القيادة الإدارية من أهم وظائف الإدارة وأكثرها تأثيراً في نجاح المؤسسات وتطورها، إذ تُعنى بعملية التأثير في الأفراد والجماعات لتوجيه سلوكهم نحو تحقيق أهداف المنظمة. (Northouse, 2022) فالقيادة الإدارية لا تقتصر على إصدار الأوامر أو ممارسة السلطة، بل تتضمن بناء الثقة وتحفيز العاملين وإشراكهم في عملية صنع القرار، ويُعرّفها Robbins and Coulter (2023) بأنها "القدرة على التأثير في الآخرين لإنجاز المهام التنظيمية بحماس وتعاون"، بينما يرى Yukl (2020) أن القيادة الإدارية هي "عملية تفاعل اجتماعي تهدف إلى التأثير في السلوك التنظيمي من خلال التواصل والتحفيز والتوجيه".

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن القيادة الإدارية تمثل الوسيط الفعّال بين الخطط التنظيمية والتنفيذ العملي، فهي التي تحول الأهداف المجردة إلى إنجازات واقعية من خلال تفعيل الجهود البشرية وإدارة العلاقات التنظيمية بكفاءة.

ثانياً: أهمية القيادة الإدارية في المؤسسات

تُعد القيادة الفعالة أحد العوامل الجوهرية لتحقيق التميز المؤسسي، إذ ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء الإداري وكفاءة استخدام الموارد. (Bass & Riggio, 2019) فالفائد الناجح لا يكتفي بتوجيه العاملين نحو الأهداف، بل يخلق بيئة عمل إيجابية تعزز روح الفريق والتعاون والإبداع. (Avolio et al., 2021) وفي المؤسسات الحكومية السعودية، تكتسب القيادة أهمية مضاعفة في ظل التحولات التي تشهدها المملكة لتحقيق رؤية السعودية 2030، التي تستهدف بناء جهاز حكومي فعّال وكفاء قادر على تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين. وتُعتبر القيادة الإدارية الحديثة عاملاً أساسياً في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي من خلال تبني الممارسات التحفيزية والتشاركية، وتعزيز الثقافة التنظيمية المبنية على الابتكار والمسؤولية. (AlKahtani, 2023)

ثالثاً: أبعاد القيادة الإدارية

تتنوع أنماط القيادة الإدارية باختلاف السياق التنظيمي والثقافي، وقد حدّد عدد من الباحثين أهم الأبعاد القيادية المؤثرة في كفاءة الأداء المؤسسي، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1. القيادة التحويلية: (Transformational Leadership)

تقوم على تحفيز العاملين وإلهامهم نحو تحقيق مستويات أداء أعلى من المتوقع، من خلال الرؤية المستقبلية والتمكين والثقة المتبادلة. (Bass & Riggio, 2019) القائد التحويلي يسعى إلى تطوير القدرات الفكرية للعاملين وتشجيعهم على الإبداع والمبادرة.

2. القيادة التبادلية: (Transactional Leadership)

تركز على العلاقة التبادلية بين القائد والمرؤوسين، أي على نظام المكافآت والعقوبات مقابل الأداء. (Burns, 2018) هذا النمط يساهم في ضبط الأداء المؤسسي وضمان الالتزام باللوائح والإجراءات الرسمية، وهو مهم خصوصاً في المؤسسات الحكومية ذات الطابع الإداري المنظم.

3. القيادة المشاركة: (Participative Leadership)

تؤكد على إشراك العاملين في صنع القرار، ما يعزز الانتماء التنظيمي ويزيد من رضاهم الوظيفي. (Vroom & Jago, 2007) القيادة المشاركة تؤدي إلى رفع كفاءة الأداء من خلال تعزيز التفاعل والتواصل التنظيمي.

4. القيادة الموقفية: (Situational Leadership)

تفترض أن القيادة الناجحة تعتمد على الموقف والظروف المحيطة، أي أن القائد يعدّل أسلوبه القيادي وفق مستوى نضج العاملين وطبيعة المهام. (Hersey et al., 2013) هذا النمط يتيح مرونة تكيفية عالية مع المتغيرات الإدارية والبيئية.

رابعاً: كفاءة الأداء المؤسسي

يُقصد بكفاءة الأداء المؤسسي مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى جودة ممكنة في استخدام الموارد البشرية والمادية. (Neely, 2021) وتمثل الكفاءة الإدارية أحد الأبعاد الرئيسة للأداء المؤسسي، حيث تُعبّر عن قدرة القيادة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بفعالية. ويشير (Kaplan and Norton, 2004) في نموذج "بطاقة الأداء المتوازن" إلى أن كفاءة الأداء لا

تتحقق فقط من خلال النتائج المالية، بل من خلال تحسين العمليات الداخلية وتطوير رأس المال البشري وزيادة رضا العملاء. وعليه، فإن العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي علاقة تبادلية؛ إذ تؤثر القيادة على الأداء عبر التحفيز والإشراف والاتصال، بينما يعزز الأداء الناجح ثقة العاملين في قياداتهم ويقوّي الالتزام التنظيمي. (Alotaibi, 2020)

خامساً: العلاقة بين القيادة الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي

تشير الدراسات الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الإدارية الفعالة وكفاءة الأداء المؤسسي (Dawood, 2023; Amer & Kunos, 2024). فالقادة الذين يتبعون الأساليب التحويلية والمشاركة يسهمون في خلق بيئة عمل محفّزة تشجع على الابتكار والمسؤولية، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء. وتؤكد دراسة Basiru et al. (2023) أن القيادة التحويلية تسهم في تعزيز الكفاءة الإدارية من خلال تشجيع الإبداع التنظيمي واستخدام التكنولوجيا في اتخاذ القرار، بينما تضمن القيادة التبادلية الانضباط والالتزام بالمعايير الإجرائية.

أما دراسة إسماعيل والرشيدي (2022) فتشير إلى أن تطبيق القيادة المستدامة في المؤسسات الكويتية أدى إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال الموازنة بين القيم الأخلاقية والكفاءة التشغيلية. وتنسجم هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسات أخرى (بشوري، 2024؛ الطوخي، 2021) التي أكدت أن القائد الإداري هو المحرك الرئيس لتطوير الأداء ورفع الإنتاجية المؤسسية. وفي السياق السعودي، تبرز الحاجة إلى قيادات قادرة على تطبيق مزيج من الأنماط القيادية المرنة التي تراعي طبيعة الجهاز الحكومي وهيكله البيروقراطي، بما يسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات العامة.

سادساً: القيادة الإدارية في ضوء رؤية المملكة 2030

تؤكد رؤية السعودية 2030 على بناء جهاز حكومي فعال يتميز بالشفافية والمساءلة والكفاءة العالية في الأداء، ويعد تطوير القيادات الإدارية أحد محاورها الأساسية. فالرؤية تسعى إلى تمكين القادة من تبني ممارسات حديثة قائمة على المشاركة والابتكار والتحول الرقمي. (Vision 2030, 2023) في هذا الإطار، أصبحت القيادة الإدارية في القطاع الحكومي السعودي مطالبة بتبني ممارسات قيادية حديثة تجمع بين الانضباط الإداري والتحفيز البشري، واستخدام أدوات الإدارة الرقمية لتعزيز الكفاءة

والسرعة في اتخاذ القرار ، ويرى (Al-Qahtani (2023 أن تحقيق كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية السعودية يتطلب تحولاً قيادياً يعتمد على تطوير الكفاءات، وتمكين فرق العمل، وتبني ثقافة تنظيمية قائمة على الأداء والنتائج.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع، إذ سيسعى الباحث إلى وصف واقع القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية وتحليل أثرها على كفاءة الأداء المؤسسي. وسيتم في هذا الإطار تحديد أبعاد القيادة الإدارية المتمثلة في (القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة المشاركة، والقيادة الموقفية)، ودراسة انعكاسها على كفاءة الأداء المؤسسي من حيث الفاعلية، الإنتاجية، وجودة الإنجاز. كما سيعمل الباحث على مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة لتكوين إطار معرفي متكامل يدعم الفرضيات ويوجه التحليل الميداني.

وسيتم تطبيق الدراسة ميدانياً على عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية باستخدام أداة الاستبانة التي ستُعد وفق منهج علمي يراعي الصدق والثبات، وستُجمع البيانات وتحلل إحصائياً باستخدام مجموعة من الأساليب التحليلية المناسبة (مثل الانحدار الخطي، ومعامل الارتباط بيرسون، واختبارات الفروق الإحصائية) عبر برنامج SPSS .

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

سيكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية بمختلف قطاعاتها الإدارية والتنفيذية، باعتبارهم الفئة المستهدفة التي تمثل البيئة الإدارية التي تُمارس فيها أنماط القيادة الإدارية وتتعاكس من خلالها على كفاءة الأداء المؤسسي، ويُقدّر حجم مجتمع الدراسة بنحو (12,500) موظف وموظفة موزعين على عدد من الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية ذات الصلة بالخدمات الإدارية والتنظيمية، مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ووزارة التعليم، ووزارة المالية، وبعض الأجهزة التنفيذية في مناطق المملكة المختلفة.

أما عينة الدراسة فستُختار باستخدام الأسلوب العشوائي الطبقي لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، والإشرافية)، وسيبلغ حجم العينة (380) مفردة تم تحديدها وفق معادلة "كوكران"

لحساب العينات في المجتمعات الكبيرة بنسبة خطأ لا تتجاوز (5%) ومستوى ثقة يبلغ (95%). وستوزع الاستبانات على أفراد العينة بشكل إلكتروني ومباشر لتغطية أوسع شريحة ممكنة من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية، وبعد جمع الاستبانات سيتم استبعاد غير الصالح منها للتحليل، ليُعتمد فقط على الاستجابات المكتملة والموثوقة في التحليل الإحصائي النهائي، بما يضمن دقة النتائج وصدق الاستنتاجات العلمية للدراسة.

رابعاً: أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة، نظراً لملاءمتها لطبيعة البحث وأهدافه، وقدرتها على قياس آراء واتجاهات العاملين حول ممارسات القيادة الإدارية وأثرها في كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية.

وسيتيم إعداد الاستبانة بناءً على الإطارين النظري والميداني للدراسة، إلى جانب مراجعة عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بمجالي القيادة الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي، لضمان شمولها لجميع الأبعاد المعتمدة في نموذج الدراسة. وستتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسة:

- المحور الأول: البيانات الديموغرافية للمشاركين (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الإداري، جهة العمل).
- المحور الثاني: أبعاد القيادة الإدارية وتشمل (القيادة التحويلية، التبادلية، المشاركة، والموقفية)، وتُقاس من خلال مجموعة من الفقرات المكونة من عبارات تقييمية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من "أوافق بشدة" إلى "لا أوافق بشدة").
- المحور الثالث: كفاءة الأداء المؤسسي بوصفه المتغير التابع، ويتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس درجة كفاءة الأداء في المؤسسة من حيث الفاعلية، وجودة التنفيذ، والإنتاجية.

وسيعرض نموذج الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في الإدارة والقيادة التربوية للتحقق من صدق المحتوى ومدى وضوح العبارات وسلامة الصياغة. كما سيتم حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha) بعد التطبيق المبدئي للتأكد من الاتساق الداخلي للفقرات، وبذلك تُعد الأداة موثوقة وصالحة للاستخدام في التطبيق الميداني وتحقيق أهداف الدراسة

الأساليب الإحصائية المستخدمة

ستُستخدم في هذه الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية المناسبة لطبيعة البيانات والأهداف البحثية، وذلك من أجل تحليل النتائج بدقة واختبار الفروض العلمية. سيتم تنفيذ التحليل الإحصائي باستخدام برنامج **SPSS الإصدار 26** لما يتمتع به من قدرات متقدمة في تحليل البيانات الاجتماعية والإدارية.

وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية التي ستُستخدم:

1. الأساليب الإحصائية الوصفية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية للمبحوثين (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات أبعاد القيادة الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي، وتحديد اتجاهاتها العامة.

2. الأساليب الإحصائية الاستنتاجية:

- معامل الثبات) كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من مدى اتساق فقرات الاستبانة وثباتها الداخلي.
- اختبار) بيرسون (Pearson Correlation لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد القيادة الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس أثر كل بعد من أبعاد القيادة الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي واختبار الفرض الرئيس للدراسة.
- اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لقياس الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الإداري).

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تتمثل في دراسة أثر القيادة الإدارية بأبعادها الأربعة (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة المشاركة، والقيادة الموقفة) على كفاءة الأداء المؤسسي.

– **حدود مكانية:** تقتصر الدراسة على المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

– **حدود زمانية:** سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.

المراجع

- ❖ أبو شحاتة، ثناء معوض علي. (2023). دور القياس المقارن في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س10، ع3 ، 325 - 378. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1396604>
- ❖ إسماعيل، عمار فتحي موسى، و الرشيدى، أحمد عبدالله محمد ثاري. (2022). دور القيادة المستدامة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج14، ع1 ، 1 - 35. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1305609>
- ❖ إسماعيل، عمار فتحي موسى، و هديب، يوسف جاسر عويد. (2022). دور السعادة الوظيفية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج14، ع1 ، 1 - 38. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1305667>
- ❖ بشوري، مرفت أمين فضل الله. (2024). دور القيادة الإدارية في توجيه العملية الإدارية. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ع62 ، 489 - 540. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1446399>
- ❖ بلحمو، خديجة، و شريف، حورية علي. (2022). دور القيادة الإدارية في تطوير الثقافة التنظيمية للمؤسسة: حالة مؤسسة سونلغاز فرع معسكر. مجلة التنمية الاقتصادية، مج7، ع2 ، 201 - 216. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1352143>
- ❖ الرحبي، يونس بن مرهون بن حمد، مقار، تودري مرقص حنا، و مكروم، عبدالودود محمود علي. (2023). دور تطبيق النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مجموعة مدارس تبارك الخاصة في سلطنة عمان. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع124، ج4 ، 2456 - 2492. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1504376>
- ❖ الطوخي، محمد محمد السيد. (2021). دور القيادة الإدارية في فاعلية الموارد البشرية. مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، ع30 ، 629 - 674. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1216414>
- ❖ المبيضين، لانا محمود محمد، و العضايلة، علي بن محمد عمر. (2024). أثر الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على سلطة منطقة العقبة الاقتصادية بالأردن. مجلة

- ❖ Alrawas, M., Lubis, A., & Noordin, K. (2025). The Impact Of Administrative Leadership On Organizational Performance From An Islamic Perspective. *Al-Qanatir: International Journal of Islamic Studies*, 34(03), 176–197.
<https://doi.org/10.64757/alqanatir.2025.3403/795>
- ❖ Amer, S., & Kunos, I. (n.d.). *The Effect of Administrative Leadership on the Organizational Performance in the Case of the Ministry of Education in Jordan*. <https://doi.org/10.35925/j.multi.2021.5.30>
- ❖ Basiru, J. O., Ejiofor, C. L., Onukwulu, E. C., & Attah, R. U. (2023). Leadership in administrative efficiency: A review of theoretical approaches and conceptual models for organizational improvement. *International Journal of Science and Research Archive*, 10(2), 1231–1246. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2023.10.2.0929>
- ❖ Dawood, H. (2023). The Role of Administrative Leadership in the improving Performance of Employees: Iraqi Universities as a Model. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 4(1), 25–38. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v4i1.410>

Mid Ocean University

College of Management

Master of business administration



**The role of administrative leadership in improving the efficiency of
institutions' performance: A field study on Saudi government
institutions**

Prepared by:

Abdullah Radi Mohammed Al-Shammari

University ID: 252001442

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025