

إجراء مقارنة بين الدراسات المحلية والعالمية في مجال القيادة الإدارية



إعداد

صقر ثامر العنزي

مقدمة

تشكل القيادة الإدارية حجر الزاوية في بناء الكفاءة المؤسسية وتعزيز الأداء، لا سيما في البيئات الحكومية التي تتسم بالتعقيد والتشريعات الصارمة. في العقد الأخير، أصبحت القيادة الإدارية أكثر ارتباطاً بالتغيير التنظيمي، التحول الرقمي، وجودة الأداء المؤسسي، خاصة في سياقات مثل المملكة العربية السعودية التي تخضع لتحولات هيكلية عميقة بفعل رؤية المملكة ٢٠٣٠.

هذه الرؤية سلطت الضوء على أهمية إعادة تشكيل الهياكل القيادية في القطاع العام والخاص، ودمج مفاهيم مثل القيادة التمكينية، والتحويلية، والرقمية، بدلاً من أنماط القيادة التقليدية المرتكزة على البيروقراطية والمركزية.

وتسعى هذه المهمة إلى مقارنة منهجية بين الدراسات السعودية المنشورة حديثاً ونظيراتها الدولية، بهدف استكشاف أوجه التشابه والاختلاف، مع تقديم تفسير علمي عميق لهذه الفروق، بناءً على السياق المؤسسي، والثقافة التنظيمية، والنضج الرقمي.

أوجه التشابه

أحد أبرز أوجه التشابه هو التأكيد المشترك على أن القيادة التحويلية تعد من أكثر الأنماط القيادية فعالية في تعزيز الأداء المؤسسي والوظيفي.

وقد خلصت الدراسات إلى أن القادة الذين يتبنون التحفيز الملهم، والتأثير المثالي، والتمكين الفردي، لديهم قدرة أكبر على تحفيز العاملين، وزيادة التزامهم، وتحسين نتائج العمل.

• ففي الدراسة المحلية التي أجرتها (Alsalman (2025 على قطاع الاتصالات في السعودية،

ثبت أن القيادة التحويلية تساهم في تعزيز الابتكار وتحقيق رضا الموظفين وتماسك الفرق.

• وتدعم ذلك أيضًا نتائج دراسة (Alasiry (2024 في قطاع التمريض، والتي أظهرت أن القيادة

التحويلية ترفع من جودة الرعاية الصحية وتُقلل من مستويات الاحتراق الوظيفي.

أوجه التشابه

وعلى الصعيد العالمي، أظهرت المراجعة المي-تحليلية التي قدمها Hoch et al. (2018) أن القيادة التحويلية ما تزال تحقق تأثيرًا أعلى من القيادة الأصلية والخادمة من حيث الأداء الوظيفي، والرضا، والانخراط التنظيمي، مما يعزز من موثوقية هذا النمط القيادي كإطار تنظيمي فعال في البيئات المختلفة.

تتفق الدراسات المحلية والعالمية في الاعتماد على أدوات قياس موحدة وشائعة الاستخدام في دراسات القيادة، وأهمها:

- استبيان القيادة متعددة العوامل (MLQ – Multifactor Leadership Questionnaire).
 - مقاييس الأداء المؤسسي مثل رضا الموظف، فعالية القائد، ومعدلات الإنتاجية.
 - الاعتماد على التحليل الإحصائي الكمي باستخدام برامج مثل SPSS أو SmartPLS أو AMOS.
- ففي الدراسة السعودية لـ Lagura et al. (2024) على مشرفي التمريض، استخدمت الباحثة أداة MLQ نفسها التي اعتمدتها دراسات دولية مثل Dumdum et al. (2019)، مما يؤكد على توحيد أدوات القياس بين السياقات، ويسهل المقارنة المباشرة بين النتائج.

أوجه التشابه

أكدت أغلب الدراسات – محليًا ودوليًا – أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الحديثة (وخاصة التحويلية) وبين الرضا الوظيفي والانخراط في العمل.

• في السياق السعودي، بيّنت دراسة (Alharbi (2025 أن القادة الذين يمارسون القيادة التحويلية في بيئة تقنية، استطاعوا تحسين علاقة الموظف بالمنظمة، وتقوية الالتزام المهني، وهو ما عكسته مؤشرات مثل تقليل معدلات الغياب وزيادة الإبداع.

• عالميًا أكدت دراسة (Hoch et al. (2018 أن القيادة التحويلية ترفع من الرضا والانتماء الوظيفي في مختلف الصناعات (الصحة، التعليم، الخدمات، التقنية)، وتُعد من أهم العوامل التنبؤية بمستويات الأداء العالية.

أوجه التشابه

كل من الدراسات المحلية والعالمية تتفق في أن القيادة الحديثة تلعب دورًا حاسمًا في دعم مناخ الابتكار، خاصة عندما يرتبط نمط القيادة بالتمكين والثقة والتجريب المنظم.

• في دراستها لبيئة الاتصالات السعودية، أوضحت (Alsalman (2025 أن القيادة التحويلية ترتبط ارتباطًا مباشرًا بارتفاع معدلات تبني الموظفين لأفكار جديدة، وزيادة مساهمتهم في تحسين العمليات.

• وقد عكست هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة (Ismail et al. (2021 العالمية، والتي أكدت أن القيادة التحويلية تحفز التفكير الإبداعي من خلال تمكين العاملين وتقديم التغذية الراجعة المستمرة.

أوجه التشابه

- أوصت معظم الدراسات بغض النظر عن البيئة الثقافية بضرورة:
- تعزيز برامج التدريب القيادي التي تركز على التحول والإبداع.
- تبني السياسات المؤسسية التي تمنح القادة حرية القرار والمسؤولية.
- دمج الذكاء العاطفي في مكونات التدريب القيادي.
- تشجيع القادة على بناء فرق عمل قائمة على الثقة والمساءلة المشتركة.

وهذه التوصيات وردت في دراسات سعودية (مثل Alharbi, 2025 وAlasiry, 2024)، وفي دراسات عالمية (مثل Hoch et al., 2018 وIsmail et al., 2021)، مما يُظهر وجود وعي عالمي موحد بأهمية تحديث فلسفة القيادة لتتناسب مع تحولات بيئات العمل المعاصرة.

أوجه الاختلاف

رغم التوافق الملحوظ بين الأدبيات المحلية والعالمية حول الدور المحوري للقيادة الإدارية الحديثة في تعزيز الأداء المؤسسي، إلا أن التحليل النقدي المقارن يكشف عن اختلافات جوهرية في بعض الأبعاد، تعود أساساً إلى التباينات في البيئة المؤسسية، الثقافة التنظيمية، مستوى النضج الإداري، والإمكانات التقنية. ويمكن تصنيف هذه الفروقات إلى خمسة محاور رئيسية كما يلي:

- تمثل الثقافة التنظيمية أحد أبرز الفروقات بين السياقات المحلية والعالمية، إذ أن المجتمع الإداري السعودي يتسم تاريخياً بارتفاع "مسافة السلطة" (Power Distance)، وهو ما يشير إلى ميل الموظفين لاحترام التسلسل الإداري وتجنب التعبير المباشر عن الرأي أو الخروج على التوجيهات، كما بيّنت Hofstede Insights (2023).
- على سبيل المثال، في دراسة Lagura et al. (2024) التي تناولت أنماط القيادة التمريضية في المملكة، وُجد أن الممرضين يواجهون صعوبات في التفاعل القيادي التمكيني بسبب هيمنة النمط التوجيهي وهيكّل السلطة الرأسية.
 - بينما في السياقات الغربية، كدراسة Hoch et al. (2018)، تكون البيئة أكثر دعماً للمشاركة الديمقراطية والتمكين، مما يجعل ممارسات القيادة التحويلية والخادمة أكثر تقبلاً وتأثيراً.

أوجه الاختلاف
تظهر الأدبيات أن العديد من المؤسسات الغربية تعمل ضمن نظام حوكمة ناضج يتميز باللامركزية، والشفافية، والمساءلة، بينما لا تزال بعض القطاعات السعودية تمر بمرحلة التحول نحو هذه الأطر.

فالدراسات المحلية، مثل (Alasiry 2024)، تشير إلى أن القادة في قطاع الرعاية الصحية يواجهون تحديات في تطبيق مبادئ القيادة التمكينية بسبب ضعف التفويض الإداري، واعتماد القرار على المستويات العليا.

وتُظهر الدراسات العالمية أن البنية المؤسسية تتيح للقادة هامشًا كبيرًا من الحرية في اختيار أسلوب القيادة، وتطبيق استراتيجيات التحفيز الذاتي والمشاركة.

هذا الفرق في درجة النضج المؤسسي يجعل مخرجات القيادة تختلف من حيث الفعالية، والاستدامة، والقدرة على معالجة المشكلات التنظيمية بمرونة.

أوجه الاختلاف

تركز معظم الدراسات العالمية على تنويع الأنماط القيادية المدروسة، مثل: القيادة الأصلية (Authentic Leadership)، القيادة الأخلاقية (Ethical Leadership)، القيادة الخادمة (Servant Leadership)، والقيادة الرقمية (Digital Leadership)، إلى جانب القيادة التحويلية.

• في دراسة Hoch et al. (2018) تم مقارنة تأثير أربعة أنماط قيادية على الأداء والانخراط الوظيفي.

• أما في السياق السعودي فمعظم الدراسات مثل (Alsalman (2025) و – (Alharbi (2025) لا تزال تركز بشكل رئيسي على القيادة التحويلية أو التبادلية، مما يشير إلى ضيق التنوع النظري والحاجة لتوسيع نطاق النماذج المدروسة بما يعكس واقع التغيرات الحديثة في القطاع الإداري السعودي.

أوجه الاختلاف

تعتمد الدراسات العالمية في الغالب على منهجيات تحليل متقدمة مثل:

• نمذجة المعادلات الهيكلية ((SEM

• التحليل متعدد المستويات ((Multilevel Modeling

• التحليل الطولي ((Longitudinal Analysis

• النماذج السببية التفسيرية

في حين تشير مراجعة الدراسات المحلية إلى أن المنهجيات المستخدمة تظل تقليدية إلى حد كبير، مثل تحليل التباين

((ANOVA، والانحدار البسيط أو المتعدد، والوصف الإحصائي.

• استخدمت دراسة Hoch et al. (2018) تحليلًا هيكليًا شاملاً يشمل أكثر من ٢٠٠ دراسة، بينما اقتصرَت دراسة

Lagura et al. (2024) على التحليل الوصفي والانحدار البسيط.

هذا الفارق في الأساليب الإحصائية يؤثر على عمق الاستنتاجات، ودقة النماذج التفسيرية، وقوة تعميم النتائج.

أوجه الاختلاف

أظهرت بعض الدراسات العالمية، مثل (Ismail et al. (2021، أن القيادة التحويلية والأصيلة أصبحت تلعب أدوارًا استراتيجية في دعم التحول الرقمي، والتعلم التنظيمي، وابتكار الخدمات، لا سيما في مؤسسات القطاع التقني والخدمات الذكية.

• أما الدراسات السعودية، مثل (Alharbi (2025، فقد بدأت مؤخرًا فقط استكشاف العلاقة بين القيادة الإدارية والذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، لكنها لا تزال في مراحلها الأولية، وغالبًا ما تركز على الأثر السطحي للتكنولوجيا دون دمجها فعليًا في الأطر القيادية والوظيفية.

هذا يعكس فرقًا في الزمن التنموي والمؤسسي بين السياقات، ويبرز الحاجة إلى تطوير إطار قيادي سعودي يتناغم مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.

الخاتمة

أثبتت المقارنة بين الدراسات المحلية والعالمية في القيادة الإدارية وجود تقاطع واضح في المفاهيم النظرية الأساسية والنتائج العامة، لاسيما فيما يتعلق بدور القيادة التحويلية والتمكينية في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الرضا الوظيفي. كما اتفقت معظم الدراسات على مركزية القائد في إدارة التغيير، وتوجيه السلوك التنظيمي، وتعزيز روح المبادرة.

لكن، وعلى الرغم من هذا التشابه، فإن التحليل النقدي كشف عن تباينات جوهرية تعود إلى خصوصيات السياق المحلي في المملكة العربية السعودية، سواء من حيث الثقافة التنظيمية، أو مستوى النضج المؤسسي، أو محدودية الأدوات البحثية المستخدمة. كما أن الدراسات السعودية رغم تناميها لا تزال في حاجة إلى توسيع نطاق أنماط القيادة المدروسة، وتبني أدوات تحليل أكثر تقدمًا، وتكثيف الدراسات التطبيقية الطولية.

ولذلك، فإن هذه الدراسة المقارنة لا تسعى فقط إلى كشف الفروقات، بل تهدف إلى سد الفجوة المعرفية وتعزيز ممارسات القيادة الفاعلة محليًا، من خلال الاستفادة من التجارب العالمية دون نسخها، بل توطئتها بما يتلاءم مع الخصوصية الإدارية والثقافية السعودية.

المراجع

- Lagura, M. T., et al. (2024). Exploring the Transformational Leadership Capacities of Nurse Supervisors in Saudi Arabia. IJAAS, 11(12), 100–107.
- Alharbi, B. F. (2025). The Role of Artificial Intelligence and Transformational Leadership in the Digital Era. IJIRSS, 8(1), 2213–2220.
- Alsalman, A. I. (2025). Transformational Leadership Practices in Saudi Arabia: A Case Study of the Saudi Telecom Industry. Journal of Ecohumanism, 4(2), 472–491.
- Alasiry, S. M. (2024). Transformational Leadership Style and the Quality of Nursing Care in Riyadh. Journal of Pharmacy & Bioallied Sciences.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? Journal of Management, 44(2), 501–529.
- Ismail, A., Don, Y., Husin, F., & Khalid, R. (2021). The impact of transformational leadership on organizational innovation: Empirical evidence from Malaysian SMEs. Journal of Innovation & Knowledge, 6(1), 10–18..

المراجع

- Alharbi, B. F. (2025). The Role of Artificial Intelligence and Transformational Leadership in the Digital Era: A Study in Saudi Arabia. IJIRSS, 8(1), 2213–2220.
- Lagura, M. T., et al. (2024). Exploring the Transformational Leadership Capacities of Nurse Supervisors in Saudi Arabia. IJAAS, 11(12), 100–107.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? Journal of Management, 44(2), 501–529..



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

