

جمهورية مصر العربية



معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

دور القيادة الرشيدة في تحسين الأداء السياقي "دراسة تطبيقية على قطاع الأمانة العامة بوزارة المالية"

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير الأكاديمي في
" التخطيط والتنمية "

إعداد الباحثة

ولاء خليل حسن حسانين

إشراف

أ.د / ايمان محمد منجي

أستاذ إدارة الأعمال بمركز التخطيط الاجتماعي والثقافي

بمعهد التخطيط القومي



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

(سورة هود - الآية ٨٨)

Arab Republic of Egypt



Institute of National Planning

Postgraduate Studies

Role of Agility leadership in enhancing Contextual Performance

" Applied research on the secretariat section of the Ministry of Finance"

"A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the Academic master's degree in planning and development"

Prepared by:

Walaa Khalil Hassan Hassanein

Supervisor:

**Prof. Dr. Eman Mohamed Monagy
Professor of Business Administration
Social and Cultural Planning Center,
Institute of National Planning**

2026

إهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله سبحانه وتعالى في بلوغي هذه المرحلة،
إلى من دعموني بالكلمة، وبالثناء، وبالصبر،
إلى أمي العزيزة وأبي أطل الله في عمرهما، هم مصدر العطاء والسكينة،
إلى أسرتي الكريمة وإخوتي،
أهدي هذا الجهد المتواضع عرفاناً بجميلهم وفضلهم بدعاء لي
بالتوفيق،

كما أهدي هذا العمل إلى كل من علّمني حرفاً،
وإلى من كان لهم أثر في إثراء علمي ومعرفتي،
راجياً من الله أن ينفع بهذا العمل، وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم.

شكر وتقدير

أتقدم بالشكر والتقدير الي الله العلي القدير الذي ألهمني لأعداد الرسالة والتي ارجو ان تكون مرجعا مفيدا للخبراء والباحثين في مجال التخطيط والتنمية وان ينفع الله بنا دائما.

كما أتوجه بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى والدتي الحبيبة ووالدي الكريم وأسرتي الغالية، على دعمهم الكبير ومساندتهم الدائمة لي في كل خطوة من خطواتي العلمية والعملية.

وجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذة الدكتورة / ايمان محمد منجي المشرفة على هذه الرسالة، لما قدمته لي من توجيهات علمية قيّمة، ومتابعة مستمرة، ودعم متواصل خلال مراحل إعداد هذه الدراسة، فلها مني كل الشكر والتقدير والاحترام.

كما أتوجه بخالص الشكر إلى الأستاذة الدكتورة / نهى محمد الخطيب ، الأستاذة الدكتورة/ هبة صالح مغيب أعضاء لجنة المحكمين على ما بذلوه من جهد كريم لإثراء هذا العمل بملاحظاتهم وتوجيهاتهم البناءة.

ويطيب لي أن أتقدم بخالص التقدير إلى وزارة المالية، وخاصة قطاع الأمانة العامة، على تعاونهم الكريم وسماحهم لي بجمع البيانات من العاملين بالوزارة، مما كان له أثر بالغ في إنجاز هذا البحث على الوجه المطلوب.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء لمنحي التصريح اللازم لجمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة.

ولا يفوتني أن أتوجه بخالص الامتنان إلى جميع المشاركين في الاستبانة من العاملين بوزارة المالية، الذين أبدوا تعاونا كبيرا وساهموا بإجاباتهم وملاحظاتهم في إثراء نتائج هذه الدراسة.

وأعبر كذلك عن خالص التقدير لـ إدارة معهد التخطيط القومي على ما وفرته من بيئة علمية محفزة ودعم بحثي متميز .

ولكل من قدّم لي يد العون، أو كلمة دعم، أو دعوة صادقة، جزاه الله عني خير الجزاء، وجعل ما قدمه في ميزان حسناته.

راجيةً من الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل من يسعى للعلم والمعرفة.

المستخلص

المستخلص

عنوان الرسالة: دور القيادة الرشيقة في تحسين الأداء السياقي - دراسة تطبيقية على قطاع الأمانة العامة بوزارة المالية

الباحثة: ولاء خليل حسن حسانين **المشرف:** ا.د/ إيمان محمد منجي **الدرجة العلمية:** ماجستير
في التخطيط والتنمية **الجهة المانحة:** معهد التخطيط القومي
السنة: 2026

استهدفت الدراسة التعرف على أثر القيادة الرشيقة في تحسين الأداء السياقي داخل قطاع الأمانة العامة بوزارة المالية، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة الرشيقة (التواضع، الثقة، الموضوعية، الصبر، الهدوء، الحكمة) كمتغير مستقل، ومستوى الأداء السياقي للعاملين كمتغير تابع، في ضوء سعي الدولة لتطوير الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة القيادات الحكومية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية مصر 2030.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (106) قيادي وموظفين. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي SPSS و AMOS لاختبار الإحصائية وعلاقات التأثير بين المتغيرات. تضمنت الدراسة استعراضاً لأبرز المفاهيم المرتبطة بالقيادة الرشيقة والأداء السياقي الي جانب مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة، الإجراءات الميدانية للدراسة والتحليل الإحصائي للعلاقات بين متغيرات البحث.

توصلت الدراسة الي عدة نتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي إيجابي بين القيادة الرشيقة والأداء السياقي، حيث تبين أن أبعاد الثقة، التواضع، والحكمة هي الأكثر تأثيراً في تعزيز التعاون والمبادرة والالتزام داخل بيئة العمل. كما أكدت النتائج أن تبني القيادة الرشيقة يسهم في تحسين المناخ الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، ورفع درجة الانتماء المؤسسي.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أبرزها: ضرورة نشر ثقافة القيادة الرشيقة بين القيادات الحكومية، وتصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات القائد الرشيق في مجالات الاتصال وإدارة التغيير، ودمج مفاهيم الرشاقة التنظيمية في سياسات الإصلاح الإداري لتحقيق أداء حكومي أكثر فاعلية واستدامة.

الكلمات الدالة: القيادة الرشيقة - الأداء السياقي - الرشاقة التنظيمية - الأداء المؤسسي .

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

تأتي هذه الدراسة في إطار الجهود المستمرة لتطوير الجهاز الإداري للدولة المصرية وتحقيق كفاءة الأداء الحكومي، بما يتماشى مع أهداف رؤية مصر 2030، وقد برزت الحاجة إلى أنماط قيادية حديثة تتسم بالمرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات، ومن أهمها القيادة الرشيقة التي تُعد أحد المداخل المعاصرة لتحقيق التميز المؤسسي وتعزيز الأداء السياقي للعاملين في المؤسسات الحكومية.

تهدف الدراسة إلى تحليل دور القيادة الرشيقة في تحسين الأداء السياقي داخل قطاع الأمانة العامة بوزارة المالية، من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد القيادة الرشيقة (التواضع، الثقة، الموضوعية، الصبر، الهدوء، الحكمة) كمتغير مستقل، ومستوى الأداء السياقي للعاملين كمتغير تابع.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (106) قيادي وموظفين بالقطاع محل الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي SPSS و AMOS لاختبار العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرات. تضمنت الدراسة خمسة فصول رئيسية جاءت على النحو التالي:

الفصل الأول بعنوان الإطار المنهجي للدراسة، وتناول مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها وتساؤلاتها، إلى جانب تحديد منهجية البحث وحدوده الزمنية والمكانية، كما استعرض أبرز الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة. ويُعد هذا الفصل بمثابة الأساس الذي انطلقت منه الدراسة، حيث وضع الإطار العام والمنهجي الذي استندت إليه بقية الفصول.

الفصل الثاني بعنوان القيادة الرشيقة - المفاهيم والأطر النظرية، وتناول تطور مفهوم القيادة الرشيقة ونشأتها في الفكر الإداري المعاصر، مع استعراض خصائص القائد الرشيق وأبعاده الأساسية مثل التواضع، والثقة، والهدوء، والحكمة، كما عرض أبرز النماذج النظرية التي تناولت هذا النمط القيادي ودوره في تحسين الأداء التنظيمي، وسلط الضوء على العلاقة بين القيادة الرشيقة والرشاقة التنظيمية بوصفها مدخلاً لتحقيق المرونة المؤسسية والتكيف مع المتغيرات.

الفصل الثالث بعنوان الأداء السياقي ومحدداته في بيئة العمل، وتناول المفهوم النظري للأداء السياقي وأبعاده المتمثلة في التعاون، والمبادرة، والانضباط، والالتزام التنظيمي، مع توضيح الفروق الجوهرية بين الأداء السياقي والأداء المهامي، والعوامل المؤثرة في كل منهما، كما تناول دور القيادة الرشيقة في تعزيز السلوكيات السياقية الإيجابية داخل المؤسسات الحكومية من خلال تشجيع بيئة عمل داعمة ومحفزة للابتكار والمشاركة.

الفصل الرابع بعنوان الإجراءات الميدانية والتحليل الإحصائي للدراسة التطبيقية، وتناول منهجية تنفيذ الدراسة الميدانية، وتصميم أداة البحث، وخصائص العينة، وأسلوب تحليل البيانات، كما عرض النتائج الإحصائية المتعلقة بدرجات القيادة الرشيقة ومستوى الأداء السياقي لدى العاملين، وناقش العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرات باستخدام تحليل الانحدار ونمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) .

الفصل الخامس بعنوان النتائج والتوصيات والمقترحات المستقبلية، وتناول أهم النتائج التي تم التوصل إليها، والتي أكدت وجود تأثير إيجابي قوي للقيادة الرشيقة على الأداء السياقي، حيث أثبتت أن تعزيز الثقة المتبادلة والتواصل الفعال والمرونة في اتخاذ القرار من أهم العوامل التي تدعم سلوكيات العمل الإيجابية. كما قدم الفصل مجموعة من التوصيات العملية لتبني القيادة الرشيقة داخل المؤسسات الحكومية، إلى جانب مقترحات بحثية مستقبلية لتطبيق هذا النمط القيادي في قطاعات خدمية أخرى مثل التعليم والصحة، بما يساهم في تعزيز جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الرشيقة تمثل مدخلاً فعالاً لتحسين الأداء السياقي، حيث تبين أن القادة الذين يتمتعون بصفات التواصل، والثقة، والحكمة، والهدوء لديهم قدرة أكبر على بناء بيئة عمل إيجابية تعزز روح التعاون والمبادرة، وتدعم الانتماء التنظيمي لدى العاملين. كما أوضحت النتائج أن ممارسة القيادة الرشيقة تؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة الأداء، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي، وهو ما يعكس الدور الحيوي لهذا النمط القيادي في تعزيز فاعلية المؤسسات الحكومية واستدامة أدائها.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات رئيسية، من أهمها: تطوير برامج تدريبية تستهدف بناء قدرات القيادات الحكومية على تطبيق مبادئ القيادة الرشيقة، دمج مفاهيم القيادة الرشيقة ضمن خطط التطوير الإداري والإصلاح المؤسسي، تعزيز بيئة العمل التعاونية وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرار لضمان استدامة الأداء السياقي المتميز، التوسع في إجراء دراسات مستقبلية لقياس أثر القيادة الرشيقة في قطاعات خدمية أخرى مثل التعليم والصحة، بهدف تعميم الاستفادة من هذا النمط القيادي في مختلف مؤسسات الدولة.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
(14-1)	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
2	مقدمة
3	أولاً: مصطلحات الدراسة
5	ثانياً: الدراسة الاستطلاعية
5	ثالثاً: مشكلة الدراسة
5	رابعاً: تساؤلات الدراسة
6	خامساً: أهداف الدراسة
6	سادساً: أهمية الدراسة
7	سابعاً: متغيرات ونموذج الدراسة
7	ثامناً: منهجية الدراسة
8	تاسعاً: حدود الدراسة
8	عاشراً: مجتمع وعينة الدراسة
9	الحادي عشر: - الدراسات السابقة
14	الثاني عشر: - هيكل الدراسة
(28-15)	الفصل الثاني: ماهية القيادة الرشيقة
16	تمهيد
16	أولاً: مفهوم القيادة وأنماطها
18	ثانياً: تطور مفهوم القيادة الرشيقة
19	ثالثاً: مفاهيم القيادة الرشيقة

20	رابعاً: أهداف القيادة الرشيقة
20	خامساً: أهمية القيادة الرشيقة
21	سادساً: مبادئ القيادة الرشيقة
22	سابعاً: عناصر القيادة الرشيقة
23	ثامناً: سمات القيادة الرشيقة
25	تاسعاً: مزايا القيادة الرشيقة
25	عاشراً: خصائص القيادة الرشيقة
26	حادى عشر: القائد الرشيق وتحديات القيادة الرشيقة
28	ثانى عشر: المهارات الواجب توافرها فى القائد الرشيق
(55-29)	الفصل الثالث: ماهية الاداء السياقي
30	تمهيد
31	أولاً: مفهوم الأداء السياقي
34	ثانياً: محاور الأداء السياقي
34	ثالثاً: أهمية الأداء السياقي
36	رابعاً: أبعاد الأداء السياقي
44	خامساً: إدارة الأداء السياقي
46	سادساً: محددات الأداء السياقي
47	سابعاً: جودة حياة العمل وأثرها على الأداء السياقي
50	ثامناً: أثر القيادة الرشيقة على الأداء السياقي
(85-56)	الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية
57	أولاً: إجراءات الحصول على البيانات
57	ثانياً: مجتمع الدراسة والعينة

59	ثالثاً: أداة الدراسة وصدقها وثباتها
66	رابعاً: خصائص العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية
71	خامساً: خصائص العينة وفقاً لمقياسي الدراسة
82	سادساً: العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الرشيدة ومقياس الأداء السياقي
83	سابعاً: الإجابة على تساؤلات الدراسة
(93-86)	الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة
87	أولاً: ملخص نتائج التحليل الإحصائي
89	ثانياً: توصيات الدراسة
90	ثالثاً: الإطار المقترح لتنفيذ التوصيات
93	رابعاً: مقترحات لبحوث مستقبلية
(106-94)	المراجع
	الملاحق
	المستخلص والملخص باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	م
36	جدول رقم (1-3) توجهات أبعاد السياقي	1
58	جدول (1-4): الهيكل التنظيمي للوكيل الدائم بوزارة المالية وحجم العينة المختارة من كل إدارة	2
61	جدول (2-4): معاملات ارتباط إبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للمقياس (القيادة الرشيدة) ككل كمؤشر للصدق البنائي	3
61	جدول (3-4): معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد التواضع كمؤشر للصدق البنائي	4
62	جدول (4-4): معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الموضوعية كمؤشر للصدق البنائي	5
62	جدول (5-4): معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الثقة كمؤشر للصدق البنائي	6
63	جدول (6-4): معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الصبر كمؤشر للصدق البنائي	7
63	جدول (7-4): معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الهدوء كمؤشر للصدق البنائي	8
64	جدول (8-4): معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الحكمة كمؤشر للصدق البنائي	9
64	جدول (9-4): معاملات ارتباط عبارات الدراسة بالدرجة الكلية للمقياس (الأداء السياقي) ككل كمؤشر للصدق البنائي	10
65	جدول (10-4): يوضح ثبات مقياسي الدراسة	11
66	جدول (11-4): توزيع عينة الدراسة وفقاً للنوع	12
67	جدول (12-4): توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوي التعليمي	13
68	جدول (13-4): توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوي التنظيمي	14

69	جدول (4-14): توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات العمل في المنظمة	15
70	جدول (4-15): توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر	16
71	جدول (4-16): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمقياس القيادة الرشيقية	17
72	جدول (4-17): توزيع عينة الدراسة وفقاً لُبعد التّواضع	18
74	جدول (4-18): توزيع عينة الدراسة وفقاً لُبعد الموضوعية	19
75	جدول (4-19): توزيع عينة الدراسة وفقاً لُبعد الثقة	20
76	جدول (4-20): توزيع عينة الدراسة وفقاً لُبعد الصبر	21
77	جدول (4-21): توزيع عينة الدراسة وفقاً لُبعد الهدوء	22
79	جدول (4-22): توزيع عينة الدراسة وفقاً لُبعد الحكمة	23
80	جدول (4-23): توزيع عينة الدراسة وفقاً لمقياس الأداء السياقي	24
82	جدول (4-24): العلاقة بين أبعاد القيادة الرشيقية ومقياس الأداء السياقي	25
84	جدول (4-25): مؤشرات جودة نموذج تحليل المسار (Goodness of Fit Indices)	26
84	جدول (4-26): نتائج تحليل المسار لتأثير أبعاد القيادة الرشيقية على الأداء السياقي	27
85	جدول (4-27): ملخص تساؤلات الدراسة	28
90	جدول (5-1) خطة زمنية مقترح لتنفيذ التوصيات	29

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الأشكال	م
7	شكل رقم (1-1) متغيرات و نموذج الدراسة	1
17	شكل رقم (1-2) أنماط القيادة	2
21	شكل رقم (2-2) مبادئ القيادة الرشيقة	3
22	شكل رقم (3-2) عناصر القيادة الرشيقة	4
23	شكل رقم (4-2) إبعاد القيادة الرشيقة	5
46	شكل رقم (1-3) محددات الأداء السياقي	6
67	شكل (1-4): توزيع عينة الدراسة وفقاً للنوع	7
68	شكل (2-4): توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوي التعليمي	8
69	شكل (3-4): توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوي التنظيمي	9
70	شكل (4-4): توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات العمل في المنظمة	10
71	شكل (5-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر	11
72	شكل (6-4): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمقياس القيادة الرشيقة	12
73	شكل (7-4) توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لبُعد التواضع	13
74	شكل (8-4): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لبُعد الموضوعية	14
76	شكل (9-4) توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لبُعد الثقة	15
77	شكل (10-4): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لبُعد الصبر	16
78	شكل (11-4): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لبُعد الهدوء	17
80	شكل (12-4): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لبُعد الحكمة	18
82	شكل (13-4): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمقياس الأداء السياقي	19
83	شكل (14-4): نموذج تحليل المسار لأثر القيادة الرشيقة على الأداء السياقي	20

Abstract

Thesis Title: The Role of Agile Leadership in Enhancing Contextual Performance – An Applied Study on the General Secretariat Sector at the Ministry of Finance

Researcher: Walaa Khalil Hassan Hassanein

Supervisor: Dr. Iman Mohamed Monagy

Degree: Master's in planning and development

Granting Institution: Institute of National Planning **Year:** 2026

The study aimed to identify the impact of agile leadership on improving contextual performance within the General Secretariat Sector of the Ministry of Finance. It analyzed the relationship between the dimensions of agile leadership—humility, trust, objectivity, patience, calmness, and wisdom—as an independent variable, and the level of employees' contextual performance as a dependent variable. The research was conducted in light of the Egyptian government's efforts to develop institutional performance and enhance the efficiency of public leaders in alignment with the objectives of Egypt's Vision 2030.

The study adopted the descriptive-analytical method and used a questionnaire as the main data collection tool, targeting a sample of 106 employees from the General Secretariat Sector. Data were analyzed using SPSS and AMOS programs to test the research and examine the correlation and causal relationships between variables.

The study included a review of the main concepts related to agile leadership and contextual performance, a presentation of relevant previous studies, and an analysis of the fieldwork and statistical results regarding the relationships between research variables.

The results revealed a significant positive correlation and effect between agile leadership and contextual performance. Among agile leadership dimensions, trust, humility, and wisdom were found to have the strongest influence in promoting cooperation, initiative, and commitment within the work environment. The findings also confirmed that adopting agile leadership contributes to improving the organizational climate, increasing productivity, and enhancing institutional belonging.

The study provided several recommendations, most notably: promoting the culture of agile leadership among public leaders, designing specialized training programs to develop agile leadership skills in communication and change management, and integrating organizational agility principles into administrative reform policies to achieve more effective and sustainable government performance.

Keywords: Agile Leadership – Contextual Performance – Organizational Agility – Institutional Performance .

Study Summary

This study comes within the framework of Egypt's continuous efforts to develop the administrative apparatus of the state and enhance government performance efficiency, in line with the objectives of Egypt's Vision 2030. The need has emerged for modern leadership styles characterized by flexibility and responsiveness to change, foremost among them agile leadership, which is considered one of the contemporary approaches to achieving institutional excellence and enhancing employees' contextual performance in public institutions.

The research aimed to analyze the effect of agile leadership on improving contextual performance within the General Secretariat Sector of the Ministry of Finance, by examining the relationship between agile leadership dimensions (humility, trust, objectivity, patience, calmness, and wisdom) as an independent variable, and employees' contextual performance as a dependent variable.

The researcher employed the descriptive-analytical approach and relied on a questionnaire as the main data collection tool from a sample of 106 employees in the sector under study. The data were analyzed using SPSS and AMOS software to assess the correlation and causal relationships among the variables.

The study consisted of five main chapters, as follows:

Chapter One: The Methodological Framework of the Study – discussed the research problem, objectives, importance, questions, along with the research methodology, spatial and temporal boundaries, and a review of relevant Arab and foreign literature. This chapter served as the foundation upon which the study was built.

Chapter Two: Agile Leadership – Concepts and Theoretical Frameworks – explored the development and evolution of the concept of agile leadership in modern administrative thought, highlighting the characteristics and key dimensions of an agile leader such as humility, trust, calmness, and wisdom. It also presented major theoretical models addressing this leadership style and its role in enhancing organizational performance, while emphasizing the link between agile leadership and organizational agility as an approach to institutional flexibility and adaptability.

Chapter Three: Contextual Performance and Its Determinants in the Work Environment – discussed the theoretical concept of contextual performance and its dimensions (cooperation, initiative, discipline, and organizational commitment), clarified the main differences between contextual and task performance, examined influencing factors, and analyzed the role of agile leadership in reinforcing positive contextual behaviors within government institutions through fostering a collaborative and innovative work environment.

Chapter Four: Field Procedures and Statistical Analysis of the Applied Study – presented the methodology of fieldwork, the design of the research tool, sample characteristics, and methods of data analysis. It also outlined the statistical findings regarding levels of agile leadership and contextual performance among employees and discussed the correlation and causal relationships using regression analysis and Structural Equation Modeling (SEM).

Chapter Five: Findings, Recommendations, and Future Directions – presented the key findings of the study, confirming a strong positive impact of agile leadership on contextual performance. It demonstrated that fostering mutual trust, effective communication, and flexibility in decision-making are among the most influential factors in promoting positive work behaviors. The chapter also proposed practical recommendations for adopting agile leadership in public institutions and suggested future research directions to apply this model in other service sectors such as education and health, contributing to improved service quality and enhanced institutional efficiency.

The results indicated that agile leadership serves as an effective approach to improving contextual performance. Leaders who exhibit humility, trust, wisdom, and calmness have greater capacity to create a positive work environment that strengthens cooperation, initiative, and organizational belonging. The findings also showed that practicing agile leadership leads to improved service quality, enhanced performance efficiency, and higher job satisfaction — reflecting the crucial role of this leadership style in promoting the effectiveness and sustainability of government institutions.

The study concluded with several key recommendations, including:

- Developing specialized training programs to build the capacities of government leaders in applying agile leadership principles.
- Integrating agile leadership concepts into administrative development and reform plans.
- Promoting a collaborative work environment and participatory decision-making to sustain high levels of contextual performance.
- Expanding future research to measure the impact of agile leadership in other public service sectors such as education and health, to generalize the benefits of this leadership model across state institutions.