



تأثير اسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع

The effect of leadership style on the implementation and quality of project management

جامعة الجميع الذكية – كلية الإدارة – ماجستير – إدارة المشاريع

مشرف المقرر: د. وليد سليمان

قائد الفريق : م. سعد القصبي 20222005612

أعضاء الفريق: خالد الوزنه 20222005816

سلطان بري 20222005828

فيصل الصفيان 20222005998

طلال العتيبي 20212005257

عبدالله ال حميدان 20212005332

يزيد المطيري 20222006248

عبدالله المالكي 20222006084

فهد سندي 20222006022

2023-2022



قائمة المحتويات

1.	المقدمة	2
2.	أهمية الدراسة	4
3.	أسئلة الدراسة	6
4.	الدراسات السابقة والإطار النظري	7
5.	المنطلقات النظرية للدراسة	10
6.	المنهجية وطرق البحث	12
7.	أدوات الدراسة	14
8.	مجالات الدراسة	17
9.	التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية	18
10.	قائمة المراجع والمصادر المبدئية	19

1. المقدمة

يشكل أسلوب القيادة محورًا هامًا ترتكز عليه مختلف النشاطات والمشاريع في المؤسسات. وفي ظل تنامي المؤسسات وكبر حجمها والتوسع في المشاريع والاستثمارات وتشعب أعمال الشركات وتعقدتها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير في أساليب القيادة بالشكل الذي يضمن الحصول علي أعلي جودة في تنفيذ المشروعات ويضمن للشركة بشكل عام مستوى كبير من الاستمرارية والتطور والتميز. وبالتأكيد فان هذا الأمر لا يتم تحقيقه إلا في ظل أسلوب قيادة قوي وفعال، لذلك يجب أن يتمتع القائمون على المشاريع بالكثير من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود واستنفار الطاقات لتحقيق أفضل جودة من الإنجاز وتحقيق أعلي جودة في إدارة المشروع.

أصبحت القيادة من أهم متطلبات النجاح في هذا العصر. لذلك اهتم الباحثون بالإجابة على الأسئلة الأتية المتعلقة بالقيادة مثل ماذا تعني، وكيف تطورت، وما نظرياتها، كما أفرد الباحثون مساحات في مؤلفاتهم لذكر أبرز قصص النجاح المرتبطة بالقيادة. لذلك في هذا البحث سوف سرد الأنواع المتعددة من أساليب القيادة مع ربط هذه الأساليب بالتأثير علي جودة المشاريع. أصبحت القيادة من المفاهيم الإنسانية والإدارية التي تحفز نجاح المشاريع وتسهم في صنع قيمة مضافة.

يتم تعريف القيادة عموماً بأنها إحدى طرق التوجيه والإشراف التي تسهم في التأثير في أداء الأعمال. كما أن القائد هو الشخص الذي يدير حركة العاملين من خلال الاتصال المباشر والتوجيه المستمر. كما يناقش هذا البحث المشاكل الناتجة عن اتباع أساليب خاطئة في إدارة المشروع مما ينعكس بالسلب علي جودة إدارة المشروع. يستعرض البحث أيضا الدراسات السابقة في موضوع أساليب القيادة وتأثيرها على تنفيذ وجودة المشروع لمعرفة وجهات النظر السابقة والاستفادة منها لبناء تصور فعال يتم من خلاله ربط أسلوب القيادة ودراسة تأثيراته المتنوعة على إدارة المشروع من حيث عنصري الجودة والتنفيذ. (حسين، 2020)

وجدير بالذكر أن الشركات الرائدة تعتمد في تنفيذ مشاريعها على تقسيم المهام إلى نماذج أكثر تفاعلية وتشاركية، ومن هنا يظهر دور القيادي الذي يتمتع بالذكاء في الوصول الي قيمة مضافة تتسق مع التحفيز والإلهام العنصرين اللذين يشكلان

حجر الأساس في العملية القيادية ويمثلان الركيزة الأساسية لنجاح أي مشروع والوصول به إلى أعلى معدلات الأداء والجودة وأفضل النتائج الممكنة على المدى القصير والمدى الطويل.

يمكن استنتاج أن إدارة المشروع عبارة عن جهد مخطط ومنظم بعناية لإنجاز مهمة محددة لمرة واحدة. على سبيل المثال، بناء مبنى أو تنفيذ نظام كمبيوتر جديد، كل ذلك يحتاج إلى إدارة جيدة. يتم تصميم المشاريع وإكمالها من قبل الأشخاص الذين يشاركون في العملية الكاملة لتنفيذ المشروع وإنجازه. وبالتالي، لا تتطلب إدارة المشروع مديراً فعالاً للمشروع فحسب، بل تتطلب أيضاً قائداً مؤهلاً يمكنه قيادة الفريق بفعالية. سيوفر هذا البحث فهماً أوضح لمفهوم القيادة في المشاريع، ومناقشة كيف ولماذا تعمل، وطرق جعل فرق المشروع أكثر ديناميكية وفعالية. يتم تطبيق نتائج الدراسة على مفاهيم القيادة هذه، في محاولة لفهم دور القيادة الفعالة في تقليل التكاليف عبر عملية المشروع بأكملها وزيادة قيمة المشروع. (عبد الحميد، 2020)

قائد المشروع يمتلك مهارات قيادية، يوظفها في إدارة الموارد المالية والبشرية بطريقة تفاعلية تكيفية مع المشروع وأهدافه، لا يأخذ النهج الإداري فقط، وإنما القائد الناجح ملهم محفز مهمته تكمن في تكامل الجانب البشري ومواءمته مع خطط المشروع، لديه رؤية ولا يكتفي بالجانب التنسيقي فقط، كما أنه يركز على التعلم والتطوير المستمر. وكما يقول جون سي ماكسويل: (القادة هم المسؤولون عن الرؤية، التابعين غالباً لا يستطيعون رؤية المستقبل كما يراه القائد). ومن المهارات التي يتمتع بها القائد الاتصال بالمشاريع تعتمد في المقام الأول على التواصل بين القائد والفرق المتعددة المهام وأصحاب المصلحة، بل إن تطبيقه الجيد لمهارة الاتصال يمكن أفراد المشروع من توطيد العلاقات بين مختلف الأقسام مما يؤسس الأسلوب الأمثل في توصيل الأفكار وتنفيذ الأعمال ونمذجة المشاركة والتفاعل في بيئة المشروع. (خميس، 2018)

وفي مقابل ذلك، يمتلك القائد الناجح التفكير النقدي الذي يساعد في حل المشكلات والخروج بالأفكار الإبداعية لتنفيذ المشروع ومواجهة التحديات والتغلب على المعوقات التي تواجه المشروع منذ مرحلة البدا وحتى مرحلة التشغيل، وكذلك استثمار العقبات ووضعها في إطار تحليلي استقرائي، مما يمنح المشروع القدرة على التنفيذ والاستمرار في النشاط لأطول فترة ممكنة، لا يوجد مشروع قائم دون وجود مشكلات وعقبات تعترضه إن التغلب عليها وتجاوزها، دون إلقاء اللوم على

أعضاء الفريق بالإضافة إلى تسجيلها نهاية المشروع لكي تستفيد منه المنشأة هي مهمة من مهام القيادي الناجح. (Mann,

2018)

2. أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في موضوع أساليب القيادة ودورها في تنفيذ وجودة المشروع من خلال الآتي:

- 1- تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في أنها تتناول مفهوم أساليب القيادة وتأثيرها على تنفيذ وجودة المشروع والذي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي بدأ الباحثون في البيئة العربية بمناقشتها والبحث فيها في السنوات الأخيرة. وكذلك تناولها لوجهة النظر الحديثة في أساليب القيادة المختلفة التي مازالت في طور البحث والتحقق من مدى فاعليتها في مجال إدارة المشاريع. وتأتي هذه الدراسة للتعريف بتلك المفاهيم من خلال استعراض المبادئ والأفكار التي تخص هذه المفاهيم للاستفادة منها من قبل الباحثين والمهتمين في هذا المجال.
- 2- تتمثل الأهمية العملية المتوقعة لهذا البحث في لفت أنظار إدارات المنظمات العربية بشكل عام لضرورة معرفة العلاقة بين أساليب القيادة وجودة تنفيذ وإدارة المشاريع، وذلك في ضوء النتائج التي ستتوصل إليها هذه الدراسة والاستفادة منها في المجال التطبيقي.
- 3- تقديم نتائج تطبيقية عن هذا الموضوع من خلال عرض بعض وجهات نظر القائمين على إدارة المشاريع والباحثين في هذا المجال في البيئة العربية، كما سيستعرض هذا البحث بعض وجهات النظر المقدمة من قبل باحثين في بيئات غير عربية، مما سيدعم ويعزز النتائج التي تم التوصل إليها وتقديمها بشكل أكثر وضوح وقابلية للتنفيذ داخل المؤسسات التي تطمح لتنفيذ المشاريع بجودة ودقة عالية.
- 4- توضيح أنه مع تزايد الضغوط والتحديات الكبيرة التي تواجه المنظمات والمؤسسات في الوقت الحاضر، ظهرت حاجة المنظمات إلى قيادة فعالة يكون لها الدور الكبير في صياغة وتنفيذ المشاريع التي تسمح للمنظمات بالبقاء والنمو

وزيادة قدراتها التنافسية. ومن هنا ظهر العديد من الباحثين الذين نادوا بضرورة التحول نحو أساليب قيادة أكثر فاعلية وكفاءة ومردود إيجابي على تنفيذ المشاريع والوصول الي أعلى جودة في الإدارة من أجل تحقيق الأهداف الاجمالية للمشروع.

5- تسليط الضوء على أن أسلوب القيادة الفعال يزيد من القدرة على تحقيق إنجازات فائقة ومتميزة تظهر للغير بوضوح في صورة ارتفاع معدلات التنفيذ الخاصة بالمشروع وارتفاع معدلات الأداء في المشروع بصورة يصعب تحقيقها عند اتباع أي أسلوب آخر من أساليب القيادة الغير فعالة أو الغير مناسبة لطبيعة وحجم النشاط.

6- توضيح أهمية أساليب القيادة بكونها ما يمتلكه المدير أو الفرد من قدرة على التأثير على الآخرين لتحفيزهم وتشجيعهم على إنجاز مجموعة من الأهداف والمشاريع المنشودة للمنشأة، كما أنه يمكن وصفها بأنها مجموعة من النشاطات التي يمارسها القائد الإداري في المجالات التي تتطلب إصدار القرارات التي تخدم تنفيذ وإدارة المشاريع وبالتالي إصدار الأوامر على المرؤوسين من فريق العمل. حيث تتمثل القيادة بالتأثير علي فريق العمل بشكل عام وتسيير سلوكهم وتوجيههم من أجل العمل على تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ المشاريع بجودة عالية وبمعدلات أداء تكون ضامناً لتحقيق كافة الأهداف المتوقعة في إطار الجدول الزمني المعلن من ناحية المؤسسة. (الجزناوي، 2019)

7- التأكيد على أهمية القيادة كجوهر العملية الإدارية للمشروع بالإضافة أنها تؤثر وتتأثر ببيئة العمل.

8- توضيح مفاهيم القيادة مع ذكر أساليب القيادة التي يتم تداولها في مجال إدارة تنفيذ المشاريع.

9- تؤدّي أساليب القيادة الفعالة دوراً هاماً في تسخير جهود العاملين بالاتجاه المطلوب بما يتماشى مع الأهداف المرجوة.

10- تشكّل أساليب القيادة الفعالة دوراً رئيسياً في السيطرة على ما يواجه سير العمل من مشكلات وإيجاد الحلول اللازمة لها.

11- تسليط الضوء على أهمية تعمل على تدريب الأفراد وتقديم الرعاية والتنمية والتحفيز لهم. o تزيد من المهارات الإنسانيّة والعملية لدى الأفراد.

3. أسئلة الدراسة

تطرح هذه الدراسة العديد من الأسئلة في التأثير الذي تمثله أساليب القيادة المختلفة على تنفيذ وجودة المشاريع، حيث تتمثل تلك الأسئلة في سؤال رئيسي يليه بعض الأسئلة الفرعية في نفس السياق:

(1) السؤال الرئيسي للبحث:

- هل يؤثر أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة المشروع؟

(2) الأسئلة الفرعية لهذا البحث:

- ماهي أساليب القيادة المختلفة؟
- ما هي معايير جودة المشاريع؟
- ما هي مبادئ إدارة المشاريع؟
- ما هي الأساليب التي يوصي بها في تنفيذ وإدارة المشروع؟
- ما مدي التأثير الذي يحدثه اختيار أسلوب قيادة محدد على تنفيذ المشروع؟
- كيف ينعكس أسلوب القيادة علي جودة إدارة المشروع؟
- ما هي التأثيرات السلبية لاختيار أسلوب قيادة غير مناسب لطبيعة المشروع؟
- كيف يمكن لأسلوب القيادة السيء أن يؤدي الي خفض جودة المشروع؟
- كيف يتسبب أسلوب القيادة في إنجاح أو افشال المشروع؟

- ما هي السمات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟
- أهمية الشخصيات القيادية في إدارة وتنفيذ المشروع؟
- كيفية تقليل الفجوة ما بين الأهداف المتوقعة والأهداف الفعلية للمشروع؟
- ما هي طرق قياس أداء المشروع؟
- ما هي طرق قياس جودة المشروع؟

4. الدراسات السابقة والإطار النظري

من خلال الإطار النظري لهذا البحث سوف يتم عرض مشكلة هذا البحث العلمي بشكل كامل وهي تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع، كما سيتم عرض الأفكار الرئيسة للبحث عن طريق عرض أساليب القيادة المختلفة وربطها بإدارة المشروع وإيضاح التأثيرات المحتملة على المشاريع في الأجل القريب والأجل البعيد وإيضاح الآثار السلبية لغياب أسلوب القيادة الفعال و كيف سيتأثر المشروع بالسلب في هذه الحالة لدرجة يمكن أن تحدث خلل كبير في إدارة المشروع الى حد يمكن أن يتسبب في انخفاض جودة المشروع أو حتي يتسبب في افشال المشروع وعدم تمكنه من تحقيق النتائج المستهدفة. يتعمق هذا البحث في صحة نظرية سمات القيادة المطبقة على إدارة المشروع ويحدد كيفية ارتباطها بالكفاءات الأساسية لإدارة المشروع مثل دور القيادة في تحسين أداء العمال والموظفين. (شاهين، 2018)

تم ملاحظة أن الاعمال المنشور سابقاً حول نظرية سمات القيادة تتعامل في المقام الأول مع القيادة التنظيمية، وليس على وجه التحديد مع قيادة المشروع. نتيجة لذلك، وعلى الرغم من أن العمل السابق مفيد في توفير أساس جيد لهذه الورقة، إلا أن البحث الإضافي مطلوب للتطبيق في مجال إدارة المشروع. إن إستراتيجيات المؤسسات الكبيرة لتحسين أداء المشاريع تركز في الغالب أولاً على اختيار وضبط أساليب القيادة لأجل ضمان تنفيذ المشاريع بالشكل الصحيح وتحقيق أعلي معدلات الجودة، كما تهدف أيضا هذه الأساليب الى الارتقاء بمعدلات أداء المشاريع الي أعلي معدلات ممكنة. (حسن، 2016)

تمتلك أساليب القيادة التنظيمية تأثيرات واسعة النطاق على مختلف المتغيرات المتعلقة بجودة وتنفيذ المشروعات كما تدخل في علاقات وارتباطات متشابكة مع شتى العناصر المساهمة في فاعلية المشاريع و تأتي في مقدمتها الجماعات و فرق العمل، لذلك يمكن القول بأن أسلوب القيادة يعد محرك العمل التنظيمي حيث يمكن القول أن نجاح و كفاءة أي منظمة بصرف النظر عن نشاطها وحجمها وهدفها يرتبط ارتباط وثيقا بمدى توافر القيادات وجودة أساليبها في إدارة المشاريع داخل تلك الشركات أو المنظمات ،وحتى تتمكن القيادة من القيام بوظائفها فهي بحاجة الى فريق عمل يتم توجيهه و قيادته بأسلوب قيادة مناسب من أجل تحقيق مستويات عليا و إنتاجية و أداء جيد للمشروع .بواسطة فرق عمل أو جماعات عمل فعالة يمكن لأي مشروع أن يتم تنفيذه وإدارته بجودة عالية ويكون أكثر قابلية لتحقيق الأهداف المتوقعة منه. (نور، 2017)

تحتاج المشاريع على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها إلى قيادات يتحملون المسؤولية الرئيسية في تحقيق أهداف تلك المشاريع وإنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية. وبدون تلك القيادات الواعية والمسؤولة فإنه يتعذر على المؤسسات ممارسة نشاطها المرغوب فيه بل وتتخبط في سعيها نحو تحقيق أهدافها وطموحاتها لذلك يأتي هذا البحث لتحليل العلاقة بين تنفيذ وجودة إدارة المشروع من ناحية وأنماط وأساليب القيادة من ناحية أخرى. وتطبيق تلك الأساليب وفق مقاييس علمية يساعد في أداء المشاريع بكفاءة عالية. لذلك كان تنمية وتطوير أنماط القيادة لدى المدراء والتدريب والتنمية المستمر واتاحة الفرصة لدى العاملين لتنمية القدرات الابداعية أمرا هاما ينعكس إيجابا على أداء المشروع وجودة تنفيذه.

وفيما يلي يستعرض هذا البحث العديد من أساليب القيادة المختلفة مع عرض أبرز السمات التي يتميز بها كل أسلوب وتأثير تلك السمات على تنفيذ وإدارة المشاريع في ظل جودة عالية أداء تنافسي بشكل خاص وعلى بيئات العمل بشكل أعم وأشمل.

(ناصر، 2016)

1- القيادة الأوتوقراطية: هو أسلوب قيادة يتسم بسيطرة فرد على كل القرارات دون مشاركة من باقي أعضاء

المجموعة. وهي ذاتها القيادة العسكرية والديكتاتورية أو الاستبدادية.

2- القيادة الديمقراطية: هو أحد أساليب القيادة الذي يقوم على منح جميع الرؤوسين الفرصة للمشاركة والمناقشة

وتبادل الأفكار. وهو على العكس تماماً من النوع السابق.

- 3- القيادة الحرة: وتعني القيادة الحرة، أن يترك القائد للمرؤوسين حرية تصريف الأمور. أو بمعنى أوضح، يكون للمرؤوسين الحق في أداء الأعمال، وفقاً للأسلوب الذي يرونه أفضل، من وجهة نظرهم. ويطلق عليها اسم قيادة عدم التدخل وهي النوع المحايد ما بين الأوتوقراطية والديمقراطية.
- 4- القيادة بناء على الموقف: القيادة الموقفية من أهم نظريات القيادة الناجحة حتى هذا الزمان، فالقائد الفعال يختار نمطه حسب الموقف ولا يقود الجميع بأسلوب واحد وهي تلك التي تظهر في لحظة اتخاذ القرار في موقف ما.
- 5- القيادة التبادلية: القيادة التبادلية تقوم على مفهوم بناء العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين على أساس الثواب والمكافأة مقابل العمل والإنتاج والعقاب مقابل عدم العمل وانخفاض الإنتاج. وينفرد هذا النوع بأنه يتم تبادل الأدوار القيادية ما بين الرئيس والمرؤوس.
- لذلك في هذا الإطار النظري سوف يتم مناقشة بعض الفرضيات مثل التأثير المحتمل لأسلوب قيادة محدد علي جودة المشروع وكيف يمكن لأسلوب قيادة اخر أن يؤدي الي الارتقاء بمعدلات تنفيذ المشروع، حيث يمكن من خلال طرح هذه الفرضيات الي الوصول الي نتائج فعالة يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية في هذا المجال على المستوي النظري والعملي.
- تعرف الدراسات السابقة بأنها مجموعة الأبحاث والدراسات التي يعود الباحث من أجل إغناء البحث الذي يقوم به، ومن خلالها يتكون لدى الباحث فكرة عن موضوع البحث الذي يقوم به، وبالتالي يتعرف عليه بشكل أكبر. لذلك يتم عرض بعض الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع وذلك من أجل البدا بما ما انتهي اليه الآخرون من نتائج نشأت عن تجارب ودراسات قامت على التحليل والدارسة المتعمقة لكثير من المشاريع في قطاعات مختلفة وفي مناطق مختلفة عربيا وعالميا. ومن خلال فحص وتحليل تلك الدراسات السابقة سيعمل هذا البحث على الحصول على البيانات والمعلومات الكافية والدقيقة من أجل بناء إطار نظري يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية في هذا المجال. كما سيراعي هذا البحث أيضا تجنب سلبيات تلك الدراسات السابقة ونقد الأخطاء التي وقعت فيها ومحاولة إيجاد حلول أكثر فاعلية وقابلية للتنفيذ في بيئة الأعمال مما يساهم في إنجاح المشروع ويقلل الفجوة ما بين الأهداف المحققة والأهداف المتوقعة مما يعزز النتائج الفعلية. تركز بحوث القيادة على العلاقة بشكل خاص بين القادة ومرؤوسهم، وهذه العلاقة تم دراستها من عدة اوجه مثل مدخل السمات، والخصائص الشخصية، ومدخل معالجة

المعلومات والعلاقات التبادلية مع المرؤوسين. وعلى عكس هذا التركيز الجزئي، فإن بحوث القيادة الاستراتيجية تركز على العمل التنفيذي وعلى كيفية تأثير أساليب القادة بشكل عام على المشروع وتأثيرها المباشر على أداء وجودة وإدارة المشروع.

5. المنطلقات النظرية للدراسة

بما أن النظرية والبحث يكملان بعضهما البعض، حيث أن المنطلقات النظرية هي تراكم كبير لمعارف سابقة تمثل المفاهيم الأساسية في إدارة المشاريع والتنفيذ الأمثل وصولاً إلى أعلى معدلات الجودة والأداء، لذلك يمكن القول بأن النظرية ليست عنصراً منقطعاً عن البحث، وأنما هي بمثابة تأسيس ودعم لمحتوي البحث. لذلك من المنطلقات النظرية هي معرفة الفارق بين أساليب الإدارة التقليدية والقيادة الاستراتيجية بمفهومها الشامل في تنفيذ وإدارة المشاريع حيث يعتبر نمط القيادة ومدى ملاءمته لنوع المشروع وللبيئة التي يقام فيها هذا المشروع من أكبر التحديات التي تواجهها المنظمات في تنفيذها لاستراتيجياتها في التوسع وإنشاء مشاريع جديدة، لذا يتطلب من القيادة استخدام أساليب جديدة ومبتكرة لتحفيز وبناء الالتزام الكامل والمواقف الإيجابية لدى كافة أعضاء الفريق.

غالبًا ما يُساء فهم القيادة بشكل عام وخاصة في إدارة المشروع، ومع ذلك فهي واحدة من أهم المناصب في فريق المشروع. لذلك من المهم معرفة أن هناك من يفرق بين القيادة والقيادة الاستراتيجية حيث تتعلق القيادة بمفهومها العام بالقيادة في أي مستوى من مستويات المنظمة، في حين تتعلق القيادة الاستراتيجية بدراسة القادة في مستوى الإدارة العليا في المنظمة. بصفة عامة فإن بحوث القيادة تركز بشكل خاص على العلاقة بين القادة ومرؤوسهم، وهذه العلاقة تم بحثها من عدة أوجه مثل مدخل السمات، والخصائص الشخصية، ومداخل معالجة المعلومات والعلاقات التبادلية مع المرؤوسين. وعلى عكس هذا التركيز الجزئي، فإن بحوث القيادة الاستراتيجية تركز على العمل التنفيذي في قيادة المشاريع وعلى كيفية تأثير الائتلاف في المنظمة في المرؤوسين. حيث تشير القيادة الاستراتيجية إلى تبني نموذج جديد لعمل الإدارة العليا في المنظمة وذلك على النقيض من القيادة التقليدية التي كانت مطبقة في قيادة فريق العمل، ثم تم تطبيقها لاحقاً على المستويات الإدارية المختلفة

في المنظمات. فإدارة المشاريع القائمة على أسلوب قيادة مناسب توفر قوة فعالة لتحسين قدرات المنظمة على التنظيم والتخطيط والتنفيذ ومراقبة الأنشطة المختلفة فيها). تريعة، 2016)

يعتبر دور القيادة في المنظمة أمراً حاسماً من حيث إنشاء الرؤية والرسالة وتحديد الأهداف ووضعها وتصميم الاستراتيجيات والسياسات والأساليب لتحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية وكفاءة إلى جانب توجيه وتنسيق الجهود والأنشطة التنظيمية. تعتبر قيادة المشاريع من أجل الوصول إلى الجودة العالية أمراً ضرورياً لتحقيق المهمة والرؤية جنباً إلى جنب مع التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجي. في الوقت الحالي، تواجه العديد من الشركات مشاكل تتعلق الممارسات غير الأخلاقية، معدل دوران العمالة المرتفع، الأداء المالي السيئ، إلخ. قد يكون هذا بسبب الافتقار إلى القيادة الفعالة. الهدف الرئيسي للعديد من الشركات هو تحقيق أهدافها المعلنة؛ وبالتالي، هناك حاجة لقادة فعالين للتنسيق وتحفيز الموظفين. لسوء الحظ، لا تأخذ بعض الشركات في الاعتبار أسلوب القيادة الذي يعتمد مديروها في تنفيذ وأدراهم المشاريع. بناءً على هذه الفرضية، تهدف البحث الحالية إلى استكشاف العلاقة بين أسلوب القيادة والأداء التنظيمي. هناك عدة أنواع من أساليب القيادة مثل القيادة التحويلية، والقيادة التبادلية، والقيادة الاستبدادية، والديمقراطية، وأسلوب القيادة التشاركية، وما إلى ذلك. أنماط القيادة المختارة للدراسة هي كاريزمية، وتحويلية، ومعاملات، واستبدادية، وبيروقراطية، وديمقراطية. السبب وراء اختيار أساليب القيادة هذه هو حقيقة أنها أكثر أساليب القيادة ممارسة في جميع أنحاء العالم. (إيهاب، 2020)

ومن المنافع أيضاً لاختيار أسلوب القيادة المناسب هو الاستغلال الأمثل لموارد وإمكانيات المنظمة بما في ذلك الموارد البشرية والموارد المالية حيث يتم توظيفهم من أجل الوصول إلى أعلى جودة ممكنة من المشروع وأفضل أداء ممكن. لذلك كان من المهم فهم الإطار النظري والأساسيات التي يقوم عليها إدارة المشروع وارتباط هذا الإطار النظري بطرق القيادة وعلاقته بالمسار العملي للبحث بداية من طرح الأسئلة ووصولاً إلى النتائج والحلول التي تعزز من نجاح المشروع مروراً بالمنطلقات النظرية للبحث وربطها بالأهداف العملية للمشروع من الوصول إلى معدلات تنفيذ عالية وجودة أداء مرتفعة مما يضمن تحقيق نجاح كبير للمشروع. تكمن الفائدة في دراسة نظريات وأساليب قيادة وإدارة المشروع إلى كونها عملية يمكن من خلالها لمدير المشروع التوجيه والتأثير والإشراف على سلوك فريق العمل بما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بجودة عالية ومعدلات أداء مرتفعة نحو تحقيق الأهداف الإجمالية للمشروع.

6. المنهجية وطرق البحث

في هذا البحث سوف يتم تطبيق المنهجية الكمية حيث انها تمثل الإطار البحثي السائد في علوم الإدارة ودراسة أساليب القيادة ومدي ارتباطها وتأثيرها على إدارة المشاريع. كما تشير هذه المنهجية إلى مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات والافتراضات المستخدمة لدراسة تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وجودة إدارة المشروع من خلال استكشاف الأنماط الرقمية. حيث يجمع البحث الكمي مجموعة من البيانات الرقمية تهدف الي فهم أعمق للهدف من وراء هذا البحث وتسعي الي عرض أوضح للنتائج المستخلصة بعد عرض الأدلة ومناقشة الآراء المختلفة وصولا الي أفضل النتائج على المستوي النظري والتطبيقي. تؤكد الأساليب الكمية على القياسات الموضوعية والتحليل الإحصائي أو الرياضي أو العددي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستطلاعات والاستبيانات، أو عن طريق معالجة البيانات الإحصائية الموجودة مسبقًا باستخدام التقنيات الحاسوبية وبرامج الاحصاء كبرنامج SPSS.

لذلك فان هناك ارتباطا وثيقا بين المنهجية الكمية وبين موضوع الدراسة. يمكن تصوير النتائج في شكل أرقام. يعد الفهم الدقيق لهذه الأرقام للتنبؤ بمستقبل مشروع معين مثل نسبة النجاح ونسبة الأرباح أو الإيرادات المتوقعة، وإذا تم تطوير أي معرفة جديدة من خلال البحث، فيمكنها تحسين أساليب القيادة هذه وتحقيق المزيد من النجاح للمنظمات. لذلك، تم تصميم الاستطلاع للتركيز على أنماط القيادة الخمسة التي تم ذكرهم مسبقا.

طرق البحث العلمي تعني الأسلوب الذي يتبعه الباحث في سبيل تفصيل موضوع معين يتعلق بتخصص ما، وذلك الأسلوب يختلف بالكلية من باحث لآخر على حسب ما يتوافر لديه من مقومات مادية أو فكرية، وكذلك وفقاً لنوعية البحث العلمي ومن خلال الشكل التالي نستعرض ثلاثة من طرق البحث المعروفة.

البحث القائم على الملاحظة

بحث البيانات

بحث الاستبيان

يتضمن البحث غير التجريبي أو أسلوب البحث الوصفي منهجية تقيس المتغيرات في شكلها الحقيقي دون تغيير متغيرات الدراسة. من المفترض أن تصف متغيرات مفردة أو متعددة وعلاقة محتملة بينها. في طريقة البحث هذه، يقوم الباحثون بجمع البيانات لتكوين فرضية بدلاً من الطرق الأخرى حيث يتم إنشاء الفرضية أولاً ثم اختبارها. يختار البحث غير التجريبي أو أسلوب البحث الوصفي الموضوعات على أساس الخصائص التي تفي بالمعايير التي سيتم تضمينها في دراسة بحثية. يمكن تصنيف طرق البحث غير التجريبية إلى الفئات الرئيسية الثلاث التالية:

1) طريقة البحث القائمة على الملاحظة.

في طريقة البحث القائم على الملاحظة، يلاحظ الباحث الموضوعات كعينات ويجمع البيانات لفترة زمنية معينة، ولكن يتم ذلك دون التفاعل مع البيئة التي يعيشون أو يعملون فيها؛ لا يبادر الباحث بأي موقف ولا يتلاعب الباحث بأي سلوك. في بعض الحالات، يلاحظ الباحث مباشرة السلوكيات والمواقف والممارسات والأحداث بدلاً من الاعتماد على المعلومات المقدمة من قبل المشاركين، والمعروفة باسم ملاحظة غير مشارك.

حدود طريقة البحث القائم على الملاحظة: هناك مشاركة قليلة أو معدومة من المشاركين، وتحدث الأشياء بشكل طبيعي في التدفق، مما يجعل الدراسة أكثر موثوقية. يمكن أن يكون توفر الموارد قيداً في طرق المراقبة، حيث يحتاج الباحث أو المراقب إلى السفر والتواجد في موقع جمع البيانات. في هذا السياق، يمكن أن يكون مجتمع الدراسة وموقع الدراسة

مجالاً مثيراً للقلق، خاصة في الأماكن التي تكون فيها الموارد محدودة. يجب الحفاظ على سرية هوية المشاركين في الدراسة في البحث القائم على الملاحظة، لأنه بخلاف ذلك، قد يثير قلقاً خطيراً بشأن صحة الدراسة القائمة على الملاحظة.

(2) طريقة البحث في البيانات المحفوظة.

هناك طريقة أخرى غير تجريبية لجمع البيانات وهي تحليل مجموعات البيانات المتوفرة مسبقاً. يتيح ذلك للباحثين تحليل وتفسير العلاقة بين متغيرات الاهتمام. يعد تحليل مجموعة البيانات طريقة شائعة للبحث عن إجابات بحثية محتملة تتعلق بتأثيرات أسلوب القيادة على إدارة المشاريع.

(3) طريقة البحث في الاستبيانات.

الاستبيان هو أداة ممتازة لقياس مجموعات البيانات واسعة النطاق، بما في ذلك السمات والتفضيلات والمعتقدات وغيرها من المعلومات المتعلقة بأساليب القيادة هذه الطريقة مريحة وفعالة من حيث التكلفة مقارنة بالبحث التجريبي أو طريقة بحث دراسة الحالة. تُستخدم طرق الاستبيان على نطاق واسع في الأبحاث المتعلقة بإدارة المشاريع وارتباطها بأسلوب القيادة، وهي تستخدم استبيانات موحدة لجمع البيانات بشكل منهجي حول مجموعة محددة مستهدفة داخل نطاق البحث.

7. أدوات الدراسة

خلافًا لطبيعة البيانات المجموعة من البحث النوعي (Qualitative Research)، فإن البيانات المجموعة والتي تم استنتاجها من البحث الكمي (Quantitative Research) تكون على شكل قيم عددية سواء كانت صحيحة أم كسرية، ونظرًا لهذا الاختلاف، فإن كلا الباحثين يختلفان عن بعضهما البعض في بعض الأدوات والطرق المستخدمة لجمع البيانات. وفي هذا البحث سيتم الاعتماد على المنهج الكمي في تحليل البيانات حيث يمكن تعريف البحث الكمي على أنه دراسة منهجية قائمة على جمع البيانات القابلة للقياس الكمي من خلال أدوات معينة مثل استطلاعات الرأي، والاستبيانات، أو عن طريق معالجة بيانات سبق وأن تم إحصائها بالفعل باستخدام التقنيات الحسابية المختلفة مثل برنامج SPSS (Rahman, 2020).

وفيما يلي بعض الطرق المختلفة التي يمكن استخدامها في جمع أو تحليل البيانات التي سيتم استخدامها في هذا البحث:

1- طريقة الاستبيانات

الاستبيان وسيلة مهمة من أدوات البحث العلمي، ومن المتعارف عليه أن الباحث العلمي عند القيام بدراسة إحدى الظواهر أو المشكلات، ينبغي أن يقوم بجمع معلومات وبيانات؛ لتوضيح وتحليل طبيعة الظاهرة أو المشكلة التي يسوقها في البحث، ومن بين الأدوات المستخدمة في ذلك الاستبيان والاختبارات والملاحظات والمقابلات، وتختلف الأدوات المستخدمة، وفقًا لطبيعة مادة البحث العلمي. ما زالت الاستبيانات تلعب دورًا محوريًا في جمع البيانات الكمية حتى يومنا هذا، حيث تساعد في تبسيط وقياس الإجابات والبيانات المجموعة، كما أنها تمتاز بإضفاء الشرعية والخصوصية على إجابات المجيبين، وتصنف الاستبيانات أيضًا إلى عدة أصناف حيث يمكن استخدام نوعان رئيسيان من الاستبيانات: الاستبيانات المقطعية والاستبيانات الطولية. يعطي الاستبيان المقطعي تقييمًا للخصائص المتشابهة والاختلافات بين عدة عينات من البيانات، ويتم ذلك في وقت واحد. يتضمن المسح الطولي النظر في تكتل بيانات واحد خلال أوقات مختلفة. يتطلب ذلك إدارة الاستبيانات في عدة نقاط زمنية تصف التغير أو الاستقرار أو الاتجاهات خلال فترة زمنية محددة. (فايزة، 2021)

أنواع الاستبيان في البحث العلمي

- 1- الاستبيان المقيد بإجابات
- 2- الاستبيان غير المقيد بإجابات:
- 3- الاستبيان المتنوع:
- 4- الاستبيان بالصور أو الرسومات:

2- استخدام SPSS في تحليل البيانات.

الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية أو SPSS هي برنامج يستخدم للبحث العميق وتحليل البيانات المعقدة. من المفيد للمنظمات ورجال الأعمال وكذلك العلماء البحث في مجموعة ضخمة من البيانات والمعلومات من أجل تحليل وتقييم أفضل. تستخدم معظم وكالات البحث الكبرى في جميع أنحاء العالم SPSS لتحليل البيانات والبيانات النصية المنجمية حتى يتمكنوا من تحقيق أقصى استفادة من مشاريعهم البحثية والاستقصائية. إنها حزمة برامج تستخدم للتحليل الإحصائي التفاعلي أو المجمّع. الإصدارات الحالية من البرنامج لها اسم العلامة التجارية، IBM SPSS Statistics. تعد مساعدة SPSS مفيدة لمحللي البيانات للاستفادة من مجموعات البيانات المتنوعة وإجراء تحليل إحصائي مختلف مثل ANOVA أو اختبار T أو MANOVA بالإضافة إلى تحليل الانحدار لتحليل البيانات المتنوعة وربط العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة. ومن ثم، من خلال تحليل SPSS، سيكون من الممكن عن طريق SPSS تحليل العلاقة والترابط بين المتغيرات في إطار مجموعات البيانات بشكل نقدي وتطوير تقييم نقدي متعمق، مما سيساهم في الارتقاء بجوده هذا البحث. (Ho, 2017)

مزايا تحليل البيانات بمساعدة تحليل بيانات SPSS:

تتمثل مزايا تحليل البيانات بمساعدة تحليل بيانات SPSS في أنه ليس هناك الكثير من الجهد الذي يحتاجه الباحث لاستخدام هذا البرنامج. الوقت اللازم لتحليل البيانات بمساعدة SPSS أقل نسبيًا من أي أداة إحصائية أخرى، وهو أمر مفيد للباحثين لإجراء تحليل نقدي متعمق من خلال تضمين أعداد ضخمة من البيانات والمعلومات الرقمية بنجاح. تتمثل الوظائف الأساسية لـ SPSS في برمجة الإحصائيات، وبرمجة النماذج، وتحليل النص لبرامج الاستبيان. من خلال هذه الأنشطة، يمكن إجراء تحليل البيانات في عملية منهجية. ومن ثم يمكن استنتاج أن SPSS مفيد لتحليل وجمع البيانات والمعلومات، يمكن للباحثين أيضًا تنظيم البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات SPSS وأداء الوظائف ضمن SPSS مثل ANOVA أو اختبار T أو MANOVA بالإضافة إلى تحليل الانحدار، بحيث تكون العلاقة واتجاه البيانات يمكن التعرف عليها بشكل فعال. (McMurray, 2017)

8. مجالات الدراسة

تحديد مجالات الدراسة في البحث العلمي هو عبارة عن صياغة الباحث العلمي لمحددات البحث الأكاديمي وتحديد طرق

تحديد الدراسة وموضوع الدراسة من أجل إعداد البحث العلمي ومن المعروف أن لكل بحث ثلاث مجالات أساسية هي:

1. المجال المكاني: وهو المكان الذي سيتم أخذ عينة الدراسة منه، وفي هذا البحث سيكون المجال المكاني في المملكة

العربية السعودية حيث سيتم التعرض الي تأثير أسلوب القيادة على تنفيذ وإدارة المشاريع في السعودية.

2. المجال الزمني: وهو الوقت الذي يحتاجه الباحث لجمع بياناته الميدانية، وفي هذا البحث تم جمع البيانات خلال

شهر من بداية المشروع.

3. المجال البشري: تم في هذا البحث مراعاة أهمية اختيار مجتمع وعينة البحث في البحث العلمي، لأن كل من مجتمع

وعينة الدراسة في البحث العلمي يساعدان على إنشاء البحث العلمي بصورة دقيقة ينقسم المجال البشري بذلك

الي مجتمع البحث وحجم العينة.

1- مجتمع البحث: هو جميع الافراد او الأشياء او الاشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. وفي هذا

البحث سيكون المجتمع هو المشاريع الخاصة بالشركات والمؤسسات الكبيرة في المملكة العربية السعودية

التي يتم تطبيق أساليب قيادة مختلفة لضمان تنفيذ وجودة إدارة المشاريع

2- حجم العينة: يتوجب أن تمثل العينة المجتمع الذي سحبت منه بحيث تضم جميع العناصر ذات العلاقة

بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها نتائج الدراسة، وذلك لكي يتمكن الباحث من أن

يعمم نتائج بحثه إلى ذلك المجتمع، وحجم العينة في هذا البحث مأخوذ من آراء كثير من القائمين على

المشاريع وأرقام واحصائيات خاصة بالمشاريع داخل المملكة العربية السعودية.

ومن الشروط الواجب مراعاتها عند اختيار عينة للبحث:

1- أن تكون بعيدة عن الانحياز والمحابة

2- أن تمثل العينة مجتمع البحث الأصلي بشكل صحيح.

3- مناسبة حجم العينة ونوعها مع الأهداف الأساسية للبحث.

9. التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية

سيتم تبويب هذا البحث عن طريق توزيع نص البحث على أبواب وأجزاء رئيسيه تتألف من فصول فرعية أكثر تشعبا وتفصيلا، ويتم ذلك بطريقة مرتبة ومتسلسلة ومتراصة.

1- الجزء الأول هو التمهيد ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. الغلاف

2. قائمة المحتويات

3. قائمة الجداول الاشكال

4. قائمة الملاحق

2- الجزء الثاني هو الإطار النظري للدراسة ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. مشكلة الدراسة وأهميتها.

2. المتغير الأول للدراسة.

3. المتغير الثاني للدراسة والارتباط بينهم.

3- الجزء الثالث هو الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. الإجراءات المنهجية للدراسة.

2. نتائج الدراسة الميدانية

3. تحليل النتائج والتصور المقترح

4- الجزء الرابع هو ملاحق الدراسة ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. مراجع الدراسة العربية الأجنبية.
2. ملاحق الدراسة.
3. ملخص الدراسة باللغة العربية.
4. ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.

10. قائمة المراجع والمصادر المبدئية

المراجع

1. Ho, R., 2017. Understanding Statistics for the Social Sciences with IBM SPSS.
2. Mann, A., 2018. How Successful Leaders Turn Innovation Challenges into New Value Frontiers.
3. McMurray, P. R. H. a. I., 2017. Presenting Your Data with SPSS Explained.
4. Rahman, 2020. The Advantages and Disadvantages of Using Qualitative and Quantitative Approaches. *Canadian Center of Science and Education*.
5. Rahman, 2020. The Advantages and Disadvantages of Using Qualitative and Quantitative Approaches. *Canadian Center of Science and Education*.
6. الحزناوي, م., 2019. أساليب القيادة والثقافة التنظيمية.
7. إيهاب, ر., 2020. القيادة التحويلية والتبادلية للمديرين.
8. تريعة, و., 2016. أسس التكامل بين القيادة التحويلية والقيادة الاستراتيجية.
9. حسن, ه. ت. ا., 2016. أساليب القادة واثرها على أداء المنظمة. جامعة الزعيم الأزهري.
10. حسين, ع., 2020. نظريات القيادة واتخاذ القرارات. 394-423. pp.
11. خميس, ه., 2018. السمات القيادية للمدير. مجلة دراسات محاسبية ومالية.
12. شاهين, ن., 2018. دور أساليب القيادة في تحسين أداء العمال. جامعة الصديق بن يحيى، الجزائر.

13. عبدالحميد, خ., 2020. إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية والمنهجية الحديثة "دراسة مقارنة".
14. فايزة, ر., 2021. أدوات جمع البيانات في البحث العلمي – بين المزايا والعيوب. *مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية*, pp. 124-149.
15. ناصر, ا., 2016. أساليب القيادة وأثرها في العلاقة بين ادارة الوقت وأداء العاملين. *جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا*.
16. نور, ر. ص. و. ق., 2017. أساليب القيادة وأثرها على ديناميكية الجماعة. *جامعة أم البواقي، الجزائر*. pp. 3-12.