

أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع دراسة تطبيقية على المشاريع الصناعية
بشركة سابك

**The Impact of Leadership on the Success of Project
Management: An Applied Study on Industrial Projects at
SABIC Company.**

مشروع تخرج

إعداد

حيدر ناصر العبد اللطيف 232000305

قاسم عبدالله المختار 232000598

محمد النذير معتصم البشري 232001378

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2024م

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الإطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

1.1 مقدمة:

إدارة المشاريع هي علم وفن حديث، وهي ليست مجرد قواعد ثابتة تناسب كافة المشاريع، بل هي قواعد مرنة تنبثق من طبيعة عمل المشروع، ولا شك أن لكل مشروع أهدافاً يجب أن يتحقق، وتعتبر إدارة المشاريع نتاج بيئة الأعمال والصناعات المختلفة التي تتميز بالتغيير والحاجة المستمرة للتطوير، والتي بدورها تتطلب أنماطاً تنظيمية، وكانت المشاريع هي الأداة الإدارية التي تعالج مثل هذه المنظمات عادة ما يصاحب تطور ونجاح إدارة المشاريع تغييرات قد تكون جذرية داخل المنظمة، مما يجعل العديد من المنظمات تتجنب متابعة هذا التطور أو قبول التقنيات والأدوات الإدارية الجديدة على الرغم من مزاياها الإيجابية التي تتمحور حول القدرة على إنجاز المهام التي يصعب إنجازها باستخدام الأنظمة التقليدية وإنجاز هذه الأنشطة بكفاءة وفعالية. (العزاوي، 2022)

بعد أن أصبح نجاح المشاريع في صميم إدارة المشاريع، هناك العديد من العوامل التي تؤثر على درجة نجاح المشروع، وبالتالي فإن نجاح المشروع يمثل أولوية عالية لمديري المشاريع وأصحاب المصلحة في المشروع وتجدر الإشارة هنا إلى أن تنوع طبيعة المشاريع من حيث الحجم والتعقيد يؤدي إلى الحكم على مدى نجاح المشروع ومن يتابع عمل المنظمات غير الحكومية والمشاريع الصناعية في مجتمعنا السعودي يلاحظ مدى انتشارها ودورها الملحوظ في التنمية وتحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية، حيث بدأت تساهم في وضع وتنفيذ الخطط وبرامج المشاريع التنموية، بالإضافة إلى العديد من المشاريع الأخرى. أشارت العديد من

الدراسات إلى أن القيادة تلعب دوراً مهماً في تقديم خدمات واسعة تشمل جميع مجالات الحياة، كما أنها تلعب دوراً مهماً في نجاح المشاريع التي تقدمها، حيث أن أي مشروع يعتمد في المقام الأول على وجود جهات فعالة الإدارة التي تخطط وتراقب أنشطة المشروع وتجدول أنشطته بشكل صحيح. (الصواوية، 2018)

2.1 مشكلة الدراسة:

أدى تطور الفكر الإداري إلى التركيز على العنصر البشري الذي يعتبر اللبنة الأساسية في بناء وتطوير المنظمات وإنجاز مهامها بطريقة ناجحة وفعالة، وهو ما يتطلب مهارات وكفاءات وقدرات تفوق القدرات الموظفين، كل ذلك عزز ضرورة تشكيل فرق عمل يجمع أعضاؤها عدداً من الخصائص، مما يساعد في الحصول على شخصية قيادية قادرة على التأثير في سلوك الآخرين وتنسيق جهودهم لتحقيق أهدافه ضمن البيئة التنظيمية التي يعيش فيها فريق العمل وسياساته وفلسفته وأهدافه وخطته وموارده والتي بدورها تسمح لأعضاء الفريق بالمشاركة والتفاعل من خلال حضور أعضاء الفريق للاجتماعات وتتيح لهم حرية التعبير، تبادل الآراء والمعلومات، والذي بدوره ينمي المهارات الفردية لكل عضو في الفريق. (القدرة، 2018)

إن نجاح المشاريع الصناعية ومدى مساهمتها الفعالة في تنمية التنمية الاقتصادية الشاملة في كافة الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما تساهم به أيضاً في إبراز الأفكار الجديدة والمبتكرة وفتح آفاق جديدة، يعتبر جوهرها المشاريع الصناعية والشركات الكبرى، ويعتمد وصولها إلى الأسواق العالمية على أداء أصولها الفكرية العاملة فيها، حيث تتميز بقدراتها وخبراتها وكفاءاتها التي تتجاوز حدود الفرد الواحد وتتوافر في فرق عمل لديها القدرة أن يبادر ويبتكر ويكون لديه القدرة على تحمل المخاطر والبحث عن الفرص واستثمارها بالطرق الصحيحة. (المعادات، 2021)

وبما أن المشاريع الصناعية في السعودية تتناقص حالياً في ظل الظروف الاقتصادية التي تمر بها البلاد، فإن ذلك يدعونا إلى دراسة الحاجة المستمرة للخبرات والإمكانيات والكفاءات المتوفرة في فرق العمل التي تساعد على تنفيذ هذه المشاريع بنجاح.

كما أن شركة سابك السعودية تعاني من العديد من المشاكل في مواكبة التطورات التكنولوجية في هذا العصر ومن ثم يؤثر على نجاحها داخل الأسواق السعودية، لذا لابد من الاهتمام بالقادة الفعالة داخل إدارة الشركة.

وهنا تكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع الصناعية بشركة سابك بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع الصناعية بشركة سابك بالمملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع الصناعية بشركة سابك بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل القيادة ونجاح المشاريع بالشركات الصناعية بالتطبيق على شركة سابك السعودية.

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم القيادة ونجاح المشاريع بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية

والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون -نجاح العمل - الاستعداد للمستقبل) في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، مما يساعد صناع القرار في شركة سابك السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد شركات سابك الصناعية على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بتحقيق نجاح المشاريع، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

4.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على أثر القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون -نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل) في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

— التعرف على أثر القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على كفاءة المشروع في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

— التعرف على درجة تأثير القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على التأثير على الزبون في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

- التعرف على أثر القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح العمل في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على درجة تأثير القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص - تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على الاستعداد للمستقبل في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بالقيادة على نجاح إدارة المشاريع في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون -نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل) في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على كفاءة المشروع في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية؟

• السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تأثير القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على التأثير على الزبون في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية ؟

• السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح العمل في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية ؟

• السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على الاستعداد للعمل في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية ؟

6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون -نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل) في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

• الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على كفاءة المشروع في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادية بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على التأثير على الزبون في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادية بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح العمل في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادية بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على الاستعداد للمستقبل في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع الصناعية في شركة سابك.

- المتغير المستقل: القيادية بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز)
- المتغير التابع: نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون -نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل)

8.1 أسباب اختيار الموضوع:

- دوافع ذاتية:
- الاهتمام الشخصي بالموضوع نتيجة لتجارب شخصية أو خلفية شخصية قد تكون لديك، مما يجعلك متحمساً لاستكشافه بشكل أعمق.

– يكون لديك رغبة في تحقيق نجاح مبني في مجال معين، واختيار موضوع متناسب مع هذا الهدف قد يكون محفزاً لك.

– رغبة في الاسهام في إحداث تأثير ايجابي في مجتمعك أو في المجتمع بشكل عام، وقد تكون البحث في موضوع يعزز الفهم أو يحل مشكلة معينة هو وسيلة لتحقيق ذلك.

• دوافع موضوعية:

– يتعلق الموضوع بقضية اجتماعية هامة، فقد تكون هناك دافعية لدراسته لتسليط الضوء على قضية تستحق الاهتمام.

– هناك نقص أو فجوات في البحث الحالي حول الموضوع، فإن ملء هذه الفجوات يمكن أن يكون دافعاً لاختيار الموضوع.

– الموضوع يتعلق بقضايا اقتصادية مهمة أو قطاع صناعي حيوي، فقد يكون هناك دافع اقتصادي لدراسته التطورات الحديثة في التكنولوجيا أو العلوم دافعاً لاختيار موضوع محدد للبحث بهدف استكشاف أو تطوير تلك التقنيات.

9.1 المنهجية:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر القيادة على نجاح المشاريع الصناعية بشركة سابك، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

– المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

– المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر القيادة على نجاح إدارة المشاريع بشركة سابك بالمملكة العربية السعودية.

– أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

– أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف

الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

10.1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر القيادة بأبعادها (المثل الأعلى- إشاعة رؤية مشتركة- استغلال الفرص -تشجيع المبادرات الفردية والجماعية- والدعم والتحفيز) على نجاح المشروع بأبعادها (كفاءة المشروع- التأثير على الزبون -نجاح العمل -الاستعداد للمستقبل) في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.
- حدود مكانية: شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية تم التطبيق علي العاملين في شركة سابك الصناعية بالمملكة العربية السعودية .

10.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
القدرة، (2020)	1. الدراسة
هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وتمثل مجتمع الدراسة في مدراء ومنسقي المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، والبالغ عددهم (570) موظف، وقد قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية، وقد تم توزيع (229) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (200) استبانة.	أهداف الدراسة
أداء إدارة المشاريع بأبعاده (دورة حياة المشروع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، شركات الموارد في إدارة المشاريع، القيادة في إدارة المشاريع، طاقم العاملين في إدارة المشاريع)	المتغير المستقل
نجاح المشاريع	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي تحقيقاً لأهداف ونتائج الدراسة، من خلال عينة من العاملين.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن مستوى تصورات المبحوثين حول أداء إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة كان مرتفعاً وبوزن نسبي (76.5%)، وأن مستوى تصورات المبحوثين حول نجاح المشاريع كان مرتفعاً وبوزن نسبي (79.3%)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء إدارة المشاريع ومحاوره ونجاح المشاريع ومحاوره في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. كما بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية	أهم النتائج والتوصيات

لمحاور أداء إدارة المشاريع التالية (دورة حياة المشروع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، شركات الموارد في إدارة المشاريع، القيادة في إدارة المشاريع، طاقم العاملين في إدارة المشاريع) على نجاح المشاريع حيث فسرت هذه المحاور 67% من التباين الكلي في نجاح المشاريع، وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول أداء إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للمتغيرات التالية (العمر، المسمى الوظيفي، طبيعة عمل المنظمة)، كما تبين وجود فروق في نجاح المشاريع تعزى لمتغير الجنس. وأوصت الدراسة بضرورة ايجاد إجراءات رسمية لاختيار طاقم العاملين في المشاريع وتقييم موظفي إدارة المشاريع، وضرورة اعتبار المنظمات لإدارة المشاريع ممارسة رسمية في عملها وتعزيزها من خلال التغلب على العقبات التي تعترض عملها، وضرورة تثقيف العاملين وتوعيتهم فيما يتعلق بأفضل الممارسات والتقنيات المبنية على المعايير الدولية في إدارة المشاريع، وقيام المنظمات بفتح شراكة ثنائية مع الموردين، ومشاركة أصحاب المشاريع بشكل رسمي في تنفيذ مشاريعهم، وضرورة امتلاك المنظمات لنظام مالي فعال يحكم نفقات المشاريع ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة العامة، وتطوير القطاع المستهدف.	
الجغبير، (2015)	2. دراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات القيادية على نجاح المشاريع في المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء وذلك من خلال بيان أثر المتغير المستقل والمتمثل بالممارسات القيادية بأبعاده (المثل الأعلى، إشاعة رؤية مشتركة، استغلال الفرص، تشجيع المبادرات الفردية والجماعية، الدعم والتحفيز) على المتغير التابع المتمثل بنجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع، التأثير على الزبون، نجاح العمل، الاستعداد للمستقبل). تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في الإدارة العامة	أهداف الدراسة

لمشاريع المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء والبالغ عددهم (175) موظفا منهم (15) من العاملين في الإدارة العليا و(160) من العاملين في الإدارة الوسطى	
بالممارسات القيادية بأبعاده (المثل الأعلى، إشاعة رؤية مشتركة، استغلال الفرص، تشجيع المبادرات الفردية والجماعية، الدعم والتحفيز)	المتغير المستقل
بنجاح المشاريع بأبعاده (كفاءة المشروع، التأثير على الزبون، نجاح العمل، الاستعداد للمستقبل).	المتغير التابع
ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث اشتملت الاستبانة على (51) فقرة، تم توزيع (145) استبانة على وحدة التحليل والمعاينة استرد منها (136) استبانة، استبعد منها (9) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل وعليه يصبح عدد الاستبانات التي تم تحليلها (127) استبانة وبنسبة استرداد بلغت (87.5%).	منهجية الدراسة
توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: - الأهمية النسبية لمتغير الدراسة المستقل (الممارسات القيادية) كانت متوسطة حيث بلغ الوسط الحسابي للمجال ككل (3.427) وكذلك جاءت الأهمية النسبية لجميع أبعاده بشكل متوسط حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد بين (3.294-3.631). - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للممارسات القيادية على نجاح المشاريع في المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء. - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للممارسات القيادية مجتمعة على (كفاءة المشروع، التأثير على الزبون، نجاح العمل، والاستعداد للمستقبل) في مشاريع (ESARV). - وجود فروقات ذات	النتائج والتوصيات

دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) في تقييم النجاح لمشاريع (ESARSV). - عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات (العمر، المستوى الوظيفي) في تقييم النجاح لمشاريع (ESARSV). وعلى ضوء هذه النتائج فقد أوصت هذه الدراسة بعدة توصيات من أهمها: - ضرورة اهتمام الإدارة العليا في المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء بالممارسات القيادية لمدرء المشاريع وبيان مدى أهميتها لنجاح المشاريع وتجسيد هذا الاهتمام من خلال تعريف المدرء بماهية هذه الممارسات وتدريبهم عليها للارتقاء بها من مستوى الممارسة الحالي إلى مستوى أعلى بهدف تحسين فرص النجاح للمشاريع المستقبلية. - إيلاء الدعم والتحفيز للعاملين على المستوى الفردي والجماعي مزيدا من العناية وبطريقة علمية ومدروسة لما لذلك من آثار إيجابية في تعزيز فرص النجاح للمشروع. - الاهتمام بالزبون لما له من أثر كبير على نجاح المشاريع التي تنفذها المؤسسة.	
الصوافية، (2018)	3. الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر ممارسات فرق العمل وأثرها في نجاح المشاريع الريادية في محافظة الكرك، وتمثل مجتمع الدراسة من المشاريع الريادية في محافظة الكرك، وتم أخذ (39) مشروعا رياديا في محافظة الكرك ضمن عينه ملائمة لمجتمع الدراسة وفق خصائص المشاريع الريادية.	أهداف الدراسة
ممارسات فرق العمل بأبعادها (القيادة، والمشاركة والتفاعل، والبيئة التنظيمية)	المتغير المستقل
نجاح المشاريع الريادية بأبعادها (المبادرة والابتكار، تحمل المخاطرة، جذب واستثمار الفرص)	المتغير التابع

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتم استخدام الأساليب الإحصائية والاستدلالية لتحليل بيانات الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية (spss.19)	منهجية الدراسة
توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج كان أبرزها: أن تصورات المبحوثين أكدت أن مستوى تطبيق أبعاد فرق العمل في المشاريع الريادية في محافظة الكرك كانت مرتفعة وقد احتل بعد القيادة المرتبة الأولى، كما بينت تصورات المبحوثين أن مستوى تحقيق نجاح المشاريع الريادية (المبادرة والابتكار، تحمل المخاطرة، جذب واستثمار الفرص) في محافظة الكرك كانت مرتفعة وقد احتل بعد المبادرة والابتكار المرتبة الأولى، كما أن هناك علاقة طردية بين مستوى فرق العمل ومستوى تحقيق نجاح المشاريع الريادية في محافظة الكرك، وأن المتغيرات المستقلة التالية والمتعلقة ب(القيادة، والمشاركة والتفاعل، والبيئة التنظيمية) ليس لها تأثير في تحقيق نجاح المشاريع الريادية في محافظة الكرك، والمتغير (تنمية المهارات الفردية) له تأثير في تحقيق نجاح المشاريع الريادية في محافظة الكرك. وقد أوصت الدراسة تعزيز التوجه نحو زيادة اعتماد المشاريع الريادية على فرق العمل في تنفيذ المهام وخاصة الاستراتيجية منها مما لذلك من أثر في تحسين الأداء ونجاح المشاريع، والتركيز على تعزيز ممارسات فرق العمل مما لها من أثر إيجابي في نجاح المشاريع الريادية.	أهم النتائج والتوصيات
حبوش،(2022)	4. الدراسة
هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي المستخدم من قبل مدير المشروع وتأثيره على أدائه في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية والمنعكس بأداء فريقه. وكذلك هدفت الدراسة إلى الخروج بتوصيات من شأنها رفع الوعي والاهتمام بجانب الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع على أنه أحد عوامل النجاح والتفوق والتميز. تمت الدراسة على	أهداف الدراسة

شريحة من مدراء المشاريع بالمملكة العربية السعودية وذلك لقياس مستوى الذكاء العاطفي لديهم وربطها مع نجاحهم من أجل إيجاد العلاقة بين مستوى ذكائهم العاطفي وتأثيره على أداء إدارته وفريقه والذي يترجم بنجاح المشروع في كل المستويات	
مستوى الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة)	المتغير المستقل
إدارة المشاريع	المتغير التابع
أعتمد الباحثان على أسلوب التحليل الوصفي، وتم توزيع استبانة إلكترونية على مجموعة كبيرة من مدراء مشاريع في شتى المجالات داخل المملكة العربية السعودية حيث حظى الباحث ب 107 استجابة ردا على الاستبانة.	منهجية الدراسة
أظهرت الدراسة أن هناك أثر ضعيف جدا بين التأهيل المعرفي والشهادات والخبرات مع أداء الفريق نحو نجاح المشروع في ظل المنافسة بين مدراء المشاريع. لكن البحث أظهر علاقة ملحوظة وأثر قوي بين الذكاء العاطفي محاوره الخمسة (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة) مع نجاح المشروع. وأوصت الدراسة الباحثين المكملين لهذا الموضوع بإكمال الدراسة وإيجاد أوزان معاملات المتغيرات والتي تؤثر إيجابا على أداء مدراء المشاريع. أوصت الدراسة بنشر وعي ثقافة الذكاء العاطفي وتطويره على مدراء المشاريع بشكل خاص ولجميع المدراء بشكل عام.	أهم النتائج والتوصيات
العزاوي، (2022)	5. الدراسة
هدفت الدراسة إلى وصف وتشخيص معايير نجاح إدارة المشاريع في مصنع المحاليل الوريديّة في محافظة نينوى، بوصفها من الركائز الأساسية في ديمومة المنظمة وضمان استمراريّتها،	أهداف الدراسة

والتي أصبحت من الموضوعات الحيوية المعاصرة	
نجاح إدارة المشاريع	المتغير المستقل
مصنع المحاليل الوردية	المتغير التابع
وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي (التحليلي)، في التعامل مع المعطيات النظرية والميدانية في المنظمة المبحوثة، فيما تمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في المنظمة المبحوثة، وبمختلف المستويات الإدارية، والبالغ عددهم (99) فرداً، تم اختيارهم بأسلوب الحصر الشامل، وزعت عليهم الاستبانة، وقد تم استرجاعها بنسبة 100% وكانت صالحة للتحليل	منهجية الدراسة
خرج البحث بجملة نتائج أهمها: تتميز المنظمة المبحوثة بمستويات عالية من الإجراءات السليمة لنجاح إدارة المشاريع والتي أثبتتها نسبة الاتفاق العالية للمستجيبين، وهذا يدل على وجود خطط وسياسات واضحة لإدارة المنظمة ذات جودة عالية يتم تنفيذها بصورة دورية، واختتم البحث بمجموعة من المقترحات للمنظمة عينة البحث أهمها: ضرورة تخصيص جزء من ميزانية المشروع لغرض الاهتمام بإعداد الكوادر الهندسية المسؤولة عن إدارة المشروع وبما يضمن انجاز المشروع ضمن الحدود المتفق عليها (الوقت والكلفة) وضمن المواصفات المحددة (الجودة)."	النتائج والتوصيات
الحياري، (2022)	6. الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية)
المتغير التابع	نجاح المشاريع الإنشائية
منهجية الدراسة	تكون مجتمع الدراسة من المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، حيث تم التطبيق على عينة عشوائية اشتملت على مجموعة من مديري المشاريع، والمديرين التنفيذيين، والمهندسين المشرفين، حيث بلغ عدد المشاريع الإنشائية قيد التنفيذ (3717) مشروعاً وذلك اعتماداً على بيانات نقابة المهندسين الأردنيين واعتمد الباحث المنهج الكمي في تجميع البيانات الأولية من خلال عمل استبانة وتطويرها وتوزيعها على عدد من هذه المشاريع ثم تحليلها واختبار فرضياتها بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ إذ تم توزيع (580) استبانة، وتم استرداد (560) استبانة، كما تم استبعاد (12) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل لتصبح العينة النهائية (548) استبانة. وقد استخدم الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث من أجل تطوير أنموذج الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان حيث بلغت قيمة (2) 60.9%)، ويتم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في المشروع، ودعمهم مادياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع، وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل مالياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع وإشراكهم في اتخاذ القرارات.
7. الدراسة	رضوان، (2016)

أهداف الدراسة	هدف البحث إلى التعرف علي دور العنصر البشري في نجاح مشاريع الاستثمار.
المتغير المستقل	العنصر البشري
المتغير التابع	نجاح المشاريع
منهجية الدراسة	قد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المناسب لموضوع الدراسة، وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث الذي أجري ميدانيا من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة، وقد تم التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS 22.
أهم النتائج والتوصيات	أولاً: " ماهية الاستثمار وأساسه ومجالاته في الوطن العربي" فمن المنظور العام للاستثمار يتضح أنه يعرف بمعان ودلالات عديدة فهو مصدر لفعل استثمار الدال على الطلب أي أن الاستثمار هو استخدام المال وتشغيله بقصد تحقيق ثمرة هذا الاستخدام "فيكثر المال ينمو على مدي الزمن" حيث جاء في الموسوعة الاقتصادية بأن الاستثمار هو مصروف يقوم به رب العمل كي يحفظ أو يطور جهاز إنتاجه الذي يعبر عن انتقال الرأسمال النقدي إلى رأسمال منتج. ثانياً: "العلاقة بين الاستثمار ومحدد العنصر البشري" فكثير من المتابعين والمهتمين بدراسات مآل الاستثمار كخيار نحو تطوير الاقتصاديات المحلية للدول يرون أن تبني الدول هذه السياسة لم يكن وليدة الظرفية الراهنة التي عقت الركود الاقتصادي العالمي وإنما ظهر عقب تفاقم الأزمات المالية والإقتصادية بسبب زيادة الديون الخارجية سنوات السبعينيات نتيجة اعتماد العديد من الدول خاصة دول الوطن العربي وسياسة القروض التمويلية للمشاريع الاقتصادية الكبرى مما أدى إلي ظهور مشاكل اجتماعية اقتصادية كبيرة تتمثل في تدهور الاقتصاديات الوطنية والذي ترتب عنه العديد من السلبيات أهمها علي الخصوص ضعف القوة الشرائية للنقود وارتفاع سعر الفائدة. ثالثاً: " دور العنصر البشري المؤهل في إنجاح مشاريع الاستثمار. واختتم البحث بالإشارة إلى أن تأهيل العنصر البشري

وتكوينه سيجلب حتماً رؤوس الأموال الأجنبية إلى الدول العربية وهو ما سيساهم في تقليص البطالة وجعل الاقتصاد ينمو بشكل ملحوظ قياساً على التجربة التي انتهجتها بعض دول شرق آسيا في ذلك على العنصر البشري في تقوية اقتصاداتها التي أتضحت أنها من الاقتصاديات القوية على المستوى العالمي	
المعادن، (2021)	8. الدراسة
هدفت الدراسة إلى بحث مستوى تخطيط المشروع والمخاطر وقياس نجاح مشاريع الإنشاءات في الأردن من وجهة نظر مديري المشاريع، كما هدفت الدراسة إلى بحث أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع والدور المعدل المستوى المخاطرة في العلاقة بين تخطيط ونجاح المشاريع.	أهداف الدراسة
تخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسات الجدوى- وتطوير خطة الأساس- وتخطيط المخاطر)	المتغير المستقل
نجاح المشاريع	المتغير التابع
لتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية والتي تكونت من (58) فقرة لقياس متغيرات وأبعاد الدراسة، وتألف مجتمع الدراسة من كافة مديري المشاريع الانشائية لدى شركات المقاولات الأردنية، وتم توزيع الاستبانة على عينة غير احتمالية ممثلة في العينة الهادفة. تم استرداد (303) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لوصف خصائص أفراد العينة ومتغيرات وأبعاد الدراسة ممثلة في الإحصاء الوصفي، كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وهي الانحدار المتعدد	منهجية البحث

والانحدار التفاعلي.	
أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير دراسات الجدوى، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع الإنشائية، أن مستوى المخاطرة لا يعدل العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشاريع الإنشائية. وفي ضوء النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، منها: ضرورة زيادة الاهتمام بتخطيط المشروع، وإجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع، وتفعيل إدارة المخاطر للسيطرة على التحديات والتغيرات المفاجئة.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسات الأجنبية	
Yang,2020	1. الدراسة
هدفت الدراسة إلى بحث تأثير تخطيط المشروع في نجاح المشروع الإنشائي بشكل مباشر وغير مباشر من خلال تكامل المعرفة، باستخدام دراسة تجريبية للمشاريع الإنشائية في الصين	أهداف الدراسة
تخطيط المشروع	المتغير المستقل
نجاح المشروع الإنشائي	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث تكونت عينة البحث من (301) من أعضاء المشروع في الصناعة الإنشائية في الصين.	منهجية البحث

أشارت النتائج إلى وجود أثر لتخطيط المشروع في نجاح المشروع، وكذلك وجود دور بسيط لتكامل المعرفة بين تخطيط المشروع ونجاح المشروع.	أهم النتائج والتوصيات
Khan, 2019	2. الدراسة
هدفت الدراسة إلى دراسة دور تخطيط المشروع في نجاح المشروع ودراسة الدور المعدل المخاطر المشروع. وقد قامت الدراسة على قياس مخاطر المشروع من جانب المخاطر التنظيمية، والأفراد، والتقنية والتكنولوجيا، وإدارة المشروع، والاقتصاد وأصحاب المصلحة)	أهداف الدراسة
قياس مخاطر المشروع من جانب المخاطر التنظيمية، والأفراد، والتقنية والتكنولوجيا، وإدارة المشروع، والاقتصاد وأصحاب المصلحة)	المتغير المستقل
نجاح إدارة المشاريع	المتغير التابع
وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة من (44) مشروعا في (20) شركة لتكنولوجيا المعلومات مسجلة في مجلس تكنولوجيا المعلومات في خير باختونخوا في باكستان، واشتملت وحدة المعاينة على مديري المشاريع، ومنسقي المشاريع، وقائد فريق المشروع ومهندسي البرمجيات	منهجية البحث
وبينت النتائج أن هناك تأثيرا إيجابيا لتخطيط المشروع على نجاحه، وأن مخاطر المشروع الكلية لها تأثير معدل كبير على العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاحه، حيث أن مخاطر المشروع تؤثر في عمليات التخطيط المؤثرة في نجاح المشروع.	أهم النتائج والتوصيات

المراجع:

المراجع العربية:

- المعادات، هديل محمد حديثه،(2021)، تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الانشائية"الدور المعدل لمستوى المخاطرة، دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الانشاءات الأردنية"، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- الحيارى، أحمد غالب عبد الحليم،(2022)، أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الانشائية" دراسة تطبيقية على المشاريع الانشائية في مدينة عمان، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- الجغبير، محمد اسماعيل محمد،(2015)، أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع" دراسة حالة على المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- القدرة، عامر هشام،(2018)، أثر أداء المشروعات على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير)، الجامعة الاسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، فلسطين.
- الصواوية، محمد عبد الحميد عوض،(2018)، مدى توافر أبعاد فرق العمل وأثرها في نجاح المشاريع الريادية" دراسة تطبيقية على المشاريع الريادية في محافظة الكرك، (رسالة ماجستير)، جامعة مؤتة، عمادة الدراسات العليا، الأردن.
- رضوان العبي،(2021)، دور العنصر البشري في نجاح مشاريع الاستثمار، مجلة المنارة للدراسات القانونية والادارية، ع16.

- العزاوي، ضياء شكر محمود،(2022)، قياس مستوى معايير نجاح إدارة المشاريع: "دراسة استطلاعية في مصنع المحاليل الوريدية في محافظة نينوي، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مج18، ع57، العراق.
- حبوش، ثائر عبد الرحمن،(2021)، أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، ع53، الأردن.

المراجع الأجنبية:

- Khan, S., Saher, N., & Yunis, M. S. (2019). Project Planning, Project Success and Project Risk. Global Social Sciences Review, 4(1), 315-324..
- Yang, X., Yu, M., & Zhu, F. (2020). Impact of Project Planning on Knowledge Integration in Construction Projects. Journal of Construction Engineering and Management, 146(7), 04020066.

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in Project Management



**The Impact of Leadership on the Success of Project Management: An
Applied Study on Industrial Projects at SABIC Company.**

Preparation:

Haidar Nasser Alabdullatif 232000305

Qassim Abdullah Almukhtar 232000598

MOHAMED ELNAZIR MUTASIM ELBUSHRA 232001378

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024