

عنوان البحث

تأثير اساليب القيادة الإدارية على نتائج مشاريع القطاع الهندسي

دراسة تطبيقية على مشاريع شركه فلور الهندسية في المملكة العربية السعودية – المنطقة الشرقية

سنه الدراسة 2024/2025

إعداد الطالب/

علاء علي محمد آل حريز

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024/2025

سَعِيدٌ رَحِيمٌ

إهداء

أهدي جهودي المخلصة لأبي وأمي العزيزين، اللذين كان ل دعمهما وتوجيههما الثابت أثرًا عميقًا في حياتي. وأسأل الله لهم الصحة والسعادة والطمأنينة.

بالإضافة إلى ذلك، أود أن أعرب عن إخلاصي الخاص لزوجتي المخلصة، التي ظلت بجانبني خلال كل عقبة ونجاح. لقد كان حبها ودعمها وتفهمها هو الأساس بالنسبة لي، وأنا ممتن للغاية لوجودها في حياتي.

إلى أطفالي الأحباء، أهدي هذا العمل مع تطلعاتي إلى تحقيق مستقبل مشرق وواعد لهم. وبنعمة الله، أتمنى أن يحققوا أحلامهم وأن يجدوا الوفاء في جميع مساعيهم.

أهدي هذا البحث إلى كل أعزائي وأقاربي وأصدقائي وزملائي الذين ساندوني طوال هذه الرحلة. لقد كان تشجيعكم وإيمانكم بي لا يقدر بثمن. شكرًا لكونك جزءًا من حياتي.

شكر وتقدير

وأود أن نبدأ بالإعراب عن شكرنا العميق لله عز وجل

كما نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ الدكتور الفیصل عبد الحمید والدكتور فايز جراد. إن توجيهاتهم وخبراتهم وملاحظاتهم الثاقبة التي لا تقدر بثمن قد عززت دراستنا بشكل كبير. لقد كان استعدادهم لمشاركة معارفهم وتقديم النقد البناء أمرًا ضروريًا في تشكيل بحثنا وتحسين أبعاده المختلفة.

علاوة على ذلك، نود أن أعرب عن خالص تقديرنا لإدارة جامعة ميد أوشن، بما في ذلك الموظفين الأكاديميين والإداريين. وقد أدى دعمهم الثابت وتشجيعهم وتوفير الموارد والمرافق الحيوية إلى تعزيز بيئة مواتية لأبحاثنا. ونحن ممتنون للفرص التي أتاحتها لنا، والتي ساهمت بشكل كبير في تطورنا الأكاديمي والشخصي.

ونعرب عن امتناننا لكل من ساهم ودعمنا في جعل هذا المسعى البحثي ممكنًا.

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحث/ علاء علي آل حريز

Contents

ط	قائمة الجداول:
ي	فهرس الأشكال:
ك	المستخلص:
2	المقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
7	أهمية الدراسة:
7	الأهمية العلمية:
7	الأهمية العملية:
8	أهداف الدراسة:
9	تساؤلات الدراسة:
10	متغيرات الدراسة:
10	مصطلحات الدراسة:
10	فروض الدراسة:
11	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:
12	العلاقة بين النظرية والدراسة:
12	تطبيق النظرية في الدراسة:
12	تصميم الاستبيان:
12	تحليل البيانات:
12	الخلاصة:
12	منهجية الدراسة:
13	العينة:
13	أدوات التحليل:
14	أدوات العرض والتصور:
14	أدوات التحليل العام:
16	مقدمة:
16	الدراسات السابقة:
16	أولا الدراسات العربية:
22	ثانياً الدراسات الأجنبية:
23	أبرز الاستنتاجات العامة من البحوث السابقة:
25	الإطار النظري:
25	مقدمة:
25	المفاهيم الأساسية:

25	أساليب القيادة:
25	أساليب القيادة الإدارية:
25	أداء المشاريع:
26	العلاقات بين المتغيرات:
26	الدراسات السابقة:
26	الخلاصة:
29	مقدمة:
29	المنهجية وطرق البحث.
30	أدوات الدراسة:
30	حدود الدراسة:
30	أولاً الحدود العلمية:
30	ثانياً الحدود المكانية:
30	ثالثاً الحدود الزمانية:
31	رابعاً الحدود البشرية:
31	مجتمع البحث
31	حدود البحث.
32	خطوات إعداد أداة البحث:
37	مقدمة
37	صدق أداة الدراسة:
37	الصدق الظاهري للاستبيان (المحكمين).
38	صدق ثبات الاستبانة
39	صدق ثبات المتغيرات
40	تحليل البيانات
46	الخلاصة:
57	التحليل العام للباحث:
59	النتائج
61	التوصيات:
61	التوصيات الخاصة بالبحوث المستقبلية
63	الخلاصة:
65	المراجع العربية:
67	المراجع الأجنبية:
69	الاستبانة
69	أولاً: البيانات الشخصية: مجتمع عينة الدراسة:
69	جنس Gender
69	العمر Age

69	المستوى التعليمي Education Level
70	عدد سنوات الخبرة Years of Experience
70	ثانياً: محاور الدراسة:
70	المحور الأول: أسلوب القيادة الحر
70	المحور الثاني: أسلوب القيادة التحويلي
71	المحور الثالث: أسلوب القيادة التبادلي
72	المحور الرابع: أداء المشروع

قائمة الجداول:

الرقم	اسم الجدول	رقم الصفحة
1	جدول 1-3 - الأعداد والنسبة المئوية للاستبانات الموزعة على عينة الدراسة	32
2	جدول 2-3 - الاستجابات	34
3	جدول 3-3 - تقييم الإجابات	35
4	جدول 4-3 - مقياس ليكرت الخماسي	35
5	جدول 5-4 - صدق ثبات الاستبانة	38
6	جدول 6-4 - معاملات الثبات	39
7	جدول 7-4 - ملخص الأدوات المستخدمة	40
8	جدول 8-4 - المتوسطات المحور الأول - أسلوب القيادة الحرة وأداء المشروع	41
9	جدول 9-4 - المتوسطات المحور الثاني - أسلوب القيادة التحويلية وأداء المشروع	43
10	جدول 10-4 - المتوسطات المحور الثالث - أسلوب القيادة التبادلية وأداء المشروع	44
11	جدول 11-4 - المتوسطات المحور الرابع - أداء المشروع	46
12	جدول 12-4 - المتوسطات لأساليب القيادة وأداء المشروع	47
13	جدول 13-4 - المتوسطات حسب الجنس	48
14	جدول 14-4 - توزيع الإجابات لكل أسلوب قيادة	49
15	جدول 15-4 - تأثير أساليب القيادة على أداء المشروع (تحليل الانحدار)	50
16	جدول 16-4 - نقاط الدراسة وأهم القيم	51
17	جدول 17-4 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات-القيادة الحرة	53
18	جدول 18-4 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات- القيادة التحويلية	55
19	جدول 19-4 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات- القيادة التبادلية	56

فهرس الأشكال:

الرقم	اسم الشكل	رقم الصفحة
1	شكل 1-1 - متغيرات الدراسة	10
2	شكل 2-4 - معاملات الثبات	40
3	شكل 3-4 - المتوسطات لأساليب القيادة وأداء المشروع	47
4	شكل 4-4 - المتوسطات حسب الجنس	48
5	شكل 5-4 - متوسط قيم نقاط الدراسة	52

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أساليب القيادة الإدارية على نتائج مشاريع القطاع الهندسي وتطبيق هذا الأثر على مشاريع شركه فلور الهندسية في المملكة العربية السعودية - المنطقة الشرقية.

اعتمدت الدراسة على أساليب القيادة بأنواعها الحرة والتحويلية والتبادلية واختبار تأثير أساليب القيادة على أداء المشاريع من خلال تصميم استبيان شمل جميع جوانب أساليب القيادة بأنواعها الحرة والتحويلية والتبادلية وتحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة (SPSS).

تم استخدام منهجية كمية ووصفيه من خلال استبيان تم توزيعه على الموظفين الاداريين في شركة فلور والبالغ عددهم 349. شمل الاستبيان أسئلة لقياس أساليب القيادة وتأثيرها على وأداء المشاريع. قام الباحث بالتحليل الوصفي للبيانات من خلال حساب المتوسطات، والنسب المئوية، والتكرارات، وتحليل الاتجاهات. ثم أستخدم النتائج في جداول ورسومات بيانية لسهولة التوضيح. تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية في هذه الدراسة:

1- معامل الثبات (Cronbach's Alpha): هدف الباحث باستخدام معامل الثبات لقياس موثوقية الأسئلة المكونة لكل مقياس (أساليب القيادة وأداء المشروع).

2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: هدف الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل البيانات الوصفية حساب القيمة المتوسطة لاستجابات المشاركين لكل متغير مع قياس مدى تشتت البيانات حول المتوسط.

3- تحليل الانحدار المتدرج: هدف الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتدرج لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة (أساليب القيادة) على المتغير التابع (أداء المشاريع) تم استخدامه لفحص تأثير كل أسلوب قيادة على أداء المشاريع.

4- النسب المئوية (Percentages): هدف الباحث باستخدام النسب المئوية لتحليل توزيع الإجابات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتم استخدامه لعرض النسب المئوية لكل إجابة في الأسئلة المتعلقة بأساليب القيادة لتوضيح النسب المجمعة من البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات أساليب القيادة بأنواعها الحرة والتحويلية والتبادلية تأثير أساليب القيادة على أداء المشاريع. وبالتالي فإن النتائج تتماشى مع الأدبيات الموجودة والتي تؤكد الى ان أهمية القيادة التحويلية في تعزيز تحسين أداء المشاريع. وتشير الآثار المترتبة على هذا البحث إلى أن اعتماد ممارسات القيادة التحويلية يمكن أن يكون حاسماً لتعزيز فعالية ونجاح المشاريع الهندسية في فلور، مما يؤدي في النهاية إلى نتائج أفضل للمشاريع وديناميكيات الفريق.

وأوصت الدراسة إلى توسيع نطاق البحث حول أساليب القيادة وتأثيرها على أداء المشاريع، وتحليل ومعالجة المجالات التي لم يتم تغطيتها في هذه الدراسة. ويطمح الباحث هنا ان يمكن للباحثين في المستقبل الاستفادة من هذه التوصيات والاقتراحات لاستكشاف موضوعات مفيدة وجديدة ومهمة، مما يساهم في النهاية المطاف في فهم أعمق للقيادة الفعالة في مختلف المجالات.

الكلمات المفتاحية: أساليب القيادة - الحرة - التحويلية - التبادلية - أداء المشاريع.

الفصل الأول

المقدمة:

الإدارة وأسلوب القيادة وجهان لعملة واحدة في النظرية العلمية والتطبيقية. وقد لا يخفى عن الجميع كيف أصبحت الشركات والمؤسسات السباق في الاهتمام بها بشكل متزايد بما بعد يوم. وذلك لما يلعبه أسلوب القيادة من دور أساسي وجذري في كل من المؤسسات والمنظمات العامة والخاصة. وبالطبع فإن أسلوب القيادة يؤثر بشكل كبير على سلوك الموظفين وأدائهم لما لها القدرة على تحفيز والهام الموظفين وتوجيههم لتحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي تنعكس هذا على نجاحها اذ انه القلب النابض في أي منظمة عامة او خاصه على حد سواء. يعتمد نجاح وتحقيق اهداف وضمان استدامة أي منظمة على قدرة المنظمة في قيادة أعضاء الفريق للوصول الى النتائج المرجوة بطريقة منهجية واضحة المعالم. وقد يتخللها العديد من الممارسات التي تسهم في الترابط بين أعضاء الفريق، ومن هذه الممارسات، تزويد اعضاء الفريق بالمعلومات الأساسية وتحفيزهم على التفوق من خلال عدة نقاط منها التشجيع والثناء، والسماح لهم بمشاركة أفكارهم وذلك لإعطائهم الثقة والشعور بالانتماء للمنظمة. ومن خلال الشعور بالانتماء تتمكن المنظمة من الاستفادة الكاملة من قدرات والمهارات لأعضاء الفريق دون اي جهد يذكر.

مع التقدم الزمني والتطورات العلمية، أصبح العنصر البشري أكثر نضوجاً، واختلفت اهتماماته ورغباته وطرق تعامله مع البيئة من حوله، وبالطبع هذا ينعكس على الطرق التي يستجيب لها العنصر البشري. ومن هنا، فانه من الضروري تبني أساليب قيادة متطورة التي تعتمد على العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء الفريق، وهذه الاساليب تتناسب مع ثقافات ورغبات فريق العمل وتلبي طموحاتهم في عصرنا هذا. والابتعاد عن أساليب القيادة التقليدية والتي تتمركز فقط على السيطرة بالقوة، وعدم إعطاء الفرص لأعضاء الفريق لطرح آرائهم او مشاركتهم في اتخاذ القرارات حتى وان كانت بسيطة. ان هذا التطور في تبني أساليب قيادة حديثة يرتبط بشكل مباشر مع الموظفين مما يؤثر على انتاجهم ومعنوياتهم والرضى بالانتماء.

تعتبر القيادة اليوم أحد أهم عناصر النظريات الإدارية، بل هي القلب النابض لها، ومن أهم الاهداف

التي تنعكس على استمراريته في عصرنا الحالي. حيث ان المنافسة والتنوع يلعب دوراً أساسياً في جذب

أصحاب الخبرات والمهارات والحرف من منظمة لأخرى، مما يعكس ميزان الأمور بشكل سريع جداً. ولذلك

أصبحت المنظمات تتبنى أساليب قيادة معاصرة تدرب الموظفين عليها وذلك للحد من المخاطر التي يمكن ان

ترسم الهاوية الى المنظمة في وقت قصير. ومع ذلك، لا يزال هناك اختلاف في تأثير أساليب القيادة من مجتمع

الى آخر، وقد يعتمد هذا الاختلاف بشكل مباشر على ثقافة المجتمع.

نعم القيادة الفعالة تلعب محوراً أساسياً في توحيد الجهود نحو اهداف المنظمة والذي ينعكس بدوره على

الموظفين في الشعور بالانتماء الى المنظمة. قد يكون هذا النهج الذي يعتمد على التعاون ومشاركه الآراء

والادوار، له دور في تخفيف التحديات والعقبات بالإضافة الى متطلبات المشاريع. بالإضافة الى تعزيز التزامهم

تجاه المنظمة لشعوره بالانتماء لها، فيسعى بالمساهمة في بناء سمعة إيجابية لها.

ونظراً للدور الأساسي للقيادة في تحقيق النجاح وتعزيز نتائج المشروع، يهدف الباحث هنا إلى دراسة

تأثير اساليب القيادة الإدارية المختلفة على أداء المشاريع، مع التركيز بشكل خاص على مشاريع البناء والتشييد

في شركة فلور - المنطقة الشرقية. ومن خلال دراسة هذه العلاقة، يطمح الباحث إلى تقديم رؤى قيمة يمكن أن

تفيد ممارسات القيادة في صناعة البناء والتشييد في الشركة، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين تنفيذ المشاريع

بالفعالية المطلوبة.

مشكلة الدراسة.

خلال السنوات الأخيرة، وخصوصاً مع التطور العلمي شهدت بيئة الأعمال تحديات كثيرة. حيث المنافسة القوية والتقدم غير المسبوق في التكنولوجيا بالإضافة إلى التحول من النظريات الاقتصادية التقليدية إلى النظريات المعاصرة. مع كل هذه التحديات لا تزال المنظمات الممثلة بالإدارات واستراتيجيتها تهتم يوماً بعد يوم بالعنصر البشري إلى أن وصلنا إلى وقتنا المعاصر مع رؤية جديدة تهدف إلى أن العنصر البشري هو حجر الزاوية في جميع العمليات.

التغيرات السريعة والتقدم غير المسبوق في التكنولوجيا والعلوم الحديثة وزيادة المنافسات الشديدة، جعل من بيئة الأعمال هدفاً للباحثين والمطورين لتسليط الضوء على ما تحتاجه من تطوير لأساليب قيادية قادرة على جذب الموظفين للمنظمة والشعور بالرضا ثم بالانتماء. وقد أدى هذا إلى الانتقال من حقبة القيادة التقليدية إلى حقبة جديدة مبتكرة قائمة على المعرفة، مع هذا المفهوم الجديد بدأت المؤسسات التعليمية تبني تطوير هذه المفاهيم. بالإضافة إلى ذلك فإن العنصر البشري تتزايد مكانته بشكل كبير كلما زادت معرفته بالأفكار المبتكرة. وبالطبع فإن المعرفة هي مفتاح الرقي. لذلك ركز مدراء المشاريع على المثالية في أداء المشاريع، من حيث العناصر المؤثرة وذلك لتحقيق أهداف واستدامة المنظمة على المدى البعيد. ومن هنا أصبح الاهتمام المتزايد يوماً بعد يوم بين كلا من الباحثين والممارسين في فهم العلاقة بين أساليب القيادة وأداء المشاريع.

وبما أن المخرجات الأساسية لأي منظومة تعتمد اعتماد كلي على القوى العاملة، فكان من الضروري التركيز على طرق حديثة تمكن المدراء من إدارة القوى العاملة بأقل جهد ممكن، مع ضمان الوصول إلى الأهداف المطلوبة للمنظمة وهي المخرجات الأساسية (تسليم المشروع) بجوده عالية، تتناسب مع مواصفات

وتوقعات العميل. فكان من الضروري دراسة أثر التعامل مع القوى العاملة، وملاحظة النتائج وتحليلها. وبذلك نصل الى أفضل طرق للتعامل مع القوى العاملة.

ان اغلب الصعوبات التي واجهت الباحثين، جمع البيانات الدقيقة، حيث انه من الصعب جداً قياس صدق البيانات ويرجع هذا السبب الى انه لا يوجد اجماع لدى فئات المجتمع للاستجابات حيث تختلف الاستجابات على حسب العمر والجنس والعمر وسنوات الخبرة ومستوى التعليم، بالإضافة الى الثقافات المجتمعية. على سبيل المثال لا الحصر، فان ثقافته القارة الهندية تميل الى التسلط على القوى العاملة للحصول على أفضل نتائج (أداء المشاريع)، بينما الثقافات العربية تميل الى النقاشات والمشاركات البناءة للوصول الى أفضل نتائج (أداء المشروع).

لقد لوحظ ان القوى العاملة في شركة فلور بالمنطقة الشرقية تحديداً الخبر، متنوعة، إذ تتكون من ثقافات مختلفة. مما يجعل التعامل معهم بأسلوب معين امراً شاق للغاية. وفي سياق ماورد أعلاه، أراد الباحث التحقيق في أفضل أسلوب ممكن التعامل به في مثل هذه الظروف بالتطبيق على شركة فلور بالمنطقة الشرقية فرع الخبر. ومن خلال دراسة الباحث لأساليب القيادة في جامعة مد اوشن، ومن خلال تطبيق الدراسة الاكاديمية وتطبيقها على بيئة العمل اختار الباحث ثلاثة أساليب للقيادة. ويرى الباحث هنا ان هذه الأساليب من أفضل الأساليب التي يمكن ان تجدي في تطوير أداء المشاريع في شركة فلور، وهي أسلوب القيادة الحر وأسلوب القيادة التحويلية وأسلوب القيادة التبادلية. أراد الباحث هنا اختبار كل أسلوب من هذه الأساليب على مدى تأثيرها بالنسبة لشركه فلور التي تضم ثقافات مختلفة، وتحليل الاستجابات ومقارنتها على النسب المئوية والوسيط المعياري والانحراف المعياري لكل أسلوب قيادة مع الجنس، ثم العمر، ومن ثم مستوى التعليم وأخيراً سنوات الخبرة ومقارنتها بأداء المشاريع في شركه فلور للوصول الى نتائج تفتح المجال الى شركة فلور في تطوير أساليب القيادة المتبعة في الشركة وتطويرها للوصول الى اعلى النتائج في أداء المشاريع الهندسية في شركة فلور.

وفي ضوء هذا السياق، قام الباحث بعمل استبيان شامل تم توزيعه على جميع الموظفين الإداريين في شركة فلور بالمملكة العربية السعودية - المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر. وذلك لكشف نتائج هذا التحقيق حول تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء المشاريع في شركة فلور. ومن هذا المنطلق، فإن الهدف الأساسي من هذه الدراسة العلمية هو التحقيق في تأثير أساليب القيادة الإدارية المختلفة على أداء المشاريع، مع التركيز بشكل خاص على مشاريع شركة فلور الإنشائية الواقعة في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر. ومن خلال معالجة هذه الفجوة البحثية، تسعى الدراسة إلى المساهمة برؤى قيمة يمكن أن تثري ممارسات القيادة وتعزز نتائج المشاريع في شركة فلور.

أهمية الدراسة.

الأهمية العلمية:

تعد هذه الدراسة العلمية محوراً جوهرياً لفهم العلاقات بين أساليب القيادة الإدارية وأداء المشاريع في بيئات ثقافية مختلفة ومتنوعة في شركة فلور . وتكمن أهمية الدراسة العلمية هذه الى التوصل لحقائق وتوصيات علمية وعملية يمكن تطبيقها، مما يجعلها نموذجاً يمكن لأصحاب المصلحة وصناع القرار (الإدارة العليا) تبنيها وتطويرها وتطبيقها في شركة فلور . يتمركز محور البحث في الصعوبات والتحديات الفريدة في إدارة ثقافات متنوعة بقطاع البناء لشركة فلور ، بحيث يضمن إمكانية تطبيقه، وذلك من خلال دراسة كيفية تأثير أساليب القيادة الثقافات المختلفة على أداء المشاريع في الشركة. وبشكل عام، يسعى الباحث هنا، ان تساهم هذه الدراسة في فهم أفضل لكيفية تأثير أساليب القيادة على نتائج مشاريع فلور وتقدم إرشادات دقيقة لتحسين فعالية القيادة الإدارية في مشاريع.

الأهمية العملية:

تتمحور الأهمية العملية في هذه الدراسة على استكشاف الصلة بين أساليب القيادة الإدارية للثقافات المختلفة وأداء المشاريع الإنشائية في شركة فلور بالمنطقة الشرقية. وتهدف الدراسة الى الوصول الى حقائق يمكن توجيهها لصناع القرار في شركة فلور لاختيار أساليب القيادة التي تتوافق مع أهداف الشركة، سيتم عرض نتائج الدراسة لصناع القرار في شركة فلور، في إطار عملي مدعم بالإحصاء والتحليل الوصفي والعلمي من خلال رسومات توضيحية وجداول مع تحليلات الباحث لهذه البيانات، والتوصيات، ليسهل عليهم تحديد أساليب القيادة الفعالة والتي تتوافق مع اهداف الشركة، وليمكنوا من اتخاذ الإجراءات اللازمة في تطبيق نتائج الدراسة على الشركة بشكل تدريجي ليضمن التحويل السلس بين الأساليب السابقة والأسلوب الجديد للقيادة. سيسهم هذا في تحسين التعاون والشعور بالانتماء لذي القوى العاملة كفريق واحد، هدفه الوحيد هو السعي الدؤوب في تحقيق

على مستويات النجاح المشاريع، وبالتالي سينعكس ايجاباً على أداء المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، يسعى الباحث من هذه الرسالة العلمية ان تساعد مشاريع البناء على تطوير سياساتها بأفضل الممارسات في القيادة التي تنعكس بشكل إيجابي على أداء المشاريع، مصممة خصيصاً لتلبية احتياجاتها. باستخدام هذه النتائج، يمكن للشركة اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن أساليب القيادة وتأثيرها على أداء المشاريع، حيث ان هذه الرسالة العلمية المدعمة بالأدلة العلمية والخبرات التجريبية. وفي نهاية المطاف، يسعى الباحث ان توفر هذه الدراسة رؤى قيمة لمنظمات في الشركات التي تعتمد على قوى عاملة بثقافات المختلفة والاستفادة منها وتطبيقها، ونجاح المشاريع فيها.

أهداف الدراسة.

الهدف الأساسي من هذا البحث هو تقييم مدى تأثير أساليب القيادة الإدارية المختلفة - على وجه التحديد، القيادة الحرة والتحويلية والمتبادلة - على أداء المشاريع، وذلك بتطبيقها على مشاريع البناء لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر. من اجل الوصول الى نتائج ممكن ان تسهم في تطوير أداء المشاريع في شركه فلور، ولتحقيق هذا الهدف، شمل الدراسة على ثلاثة أهداف فرعية محددة مدرجة ادناه:

1. تقييم تأثير القيادة الحرة: سيقدم هذا الهدف على تحديد كيفية تأثير اسلوب القيادة الحرة، الذي يتميز بدرجة عالية من الاستقلالية والمرونة، على نتائج أداء مشاريع البناء لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر. يهدف إلى الكشف عن كيف يمكن لأسلوب القيادة هذا أن يؤدي إلى نجاح المشاريع وتعزيز العمل الجماعي للقوى العاملة كفريق مترابط. بالإضافة الى ذلك هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأسلوب القيادة المتبادلة على أداء المشاريع لشركة فلور في مشاريع البناء في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر.
2. تقييم تأثير القيادة التحويلية: سيقدم هذا الهدف أيضاً تحديد كيفية تأثير القيادة التحويلية، التي تتميز على الإلهام والتحفيز والتغيير بشكل مستمر، على نتائج أداء مشاريع البناء لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر. يهدف إلى الكشف عن كيف يمكن لأسلوب القيادة هذا أن يؤدي إلى نجاح المشاريع وتعزيز العمل الجماعي للقوى العاملة كفريق مترابط. بالإضافة الى ذلك هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأسلوب القيادة التحويلية على أداء المشاريع لشركة فلور في مشاريع البناء في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر.

3. تقييم تأثير القيادة المتبادلة: سيقدم هذا الهدف على تحديد كيفية تأثير اسلوب القيادة المتبادلة، الذي يتميز بالتأثير المتبادل والتعاون، على نتائج أداء مشاريع البناء لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر. يهدف إلى الكشف عن كيف يمكن لأسلوب القيادة هذا أن يؤدي إلى نجاح المشاريع وتعزيز العمل الجماعي للقوى العاملة كفريق مترابط. بالإضافة الى ذلك هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأسلوب القيادة المتبادلة على أداء المشاريع لشركة فلور في مشاريع البناء في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر.

استخلاص الرؤى والتوصيات: وأخيرًا، يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة العلمية إلى الوصول الى نتائج دقيقة وتوصيات علمية وقابلة للتطبيق. والوصول الى الأفكار تكون بمثابة مرجع يحتذى به، للقيادات المستقبلية وصناع القرار لشركة فلور في المشاريع بالمنطقة الشرقية فرع الخبر. وذلك من خلال تحليل هذه الأهداف المحددة ومعالجتها. ويهدف الباحث إلى توفير فهم وافي وشامل على تأثير اساليب القيادة على أداء المشاريع.

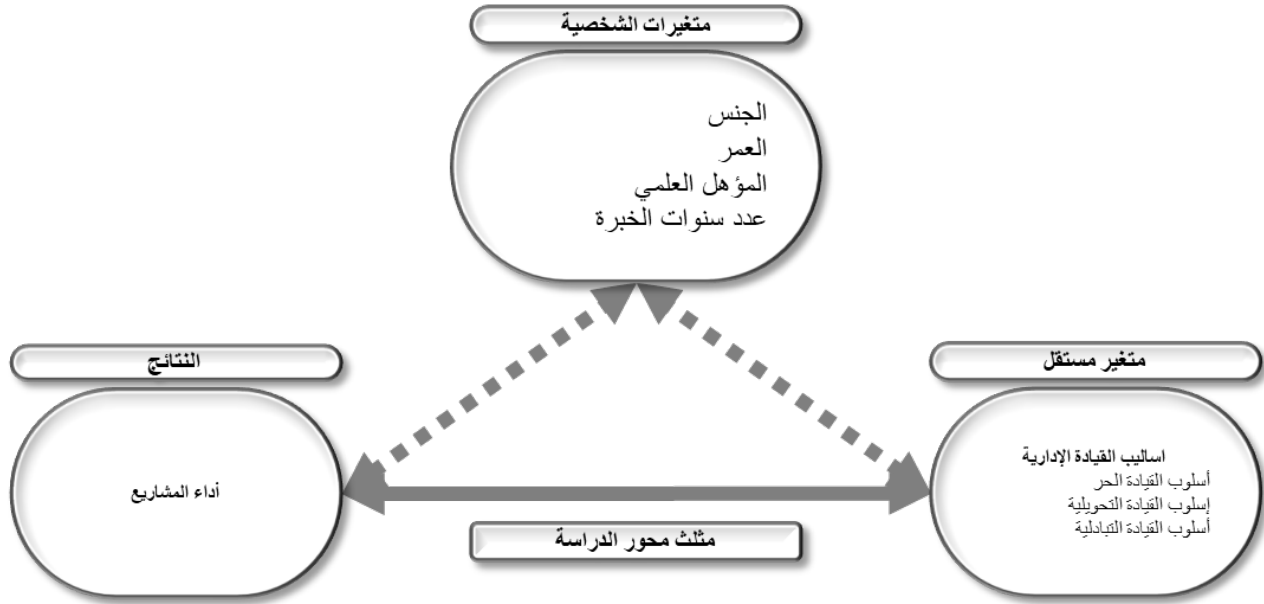
تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي هو: هل لأساليب القيادة الإدارية المختلفة وبأعادها (الأسلوب الحر، الأسلوب التحويلي، الأسلوب التبادلية) تأثير ذو دلالة إحصائية على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر؟

وينفرد عن هذا التساؤل الرئيسي ثلاثة أسئلة فرعية مدرجة ادناه:

1. يبحث السؤال الفرعي الأول إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب القيادة الحر على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر؟
2. ويبحث السؤال الفرعي الثاني إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب القيادة التحويلية على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر؟
3. اما السؤال الفرعي الثالث يبحث إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب القيادة التبادلية على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور في المنطقة الشرقية بمحافظة الخبر؟

متغيرات الدراسة



شكل 1-1 - متغيرات الدراسة

مصطلحات الدراسة

نستعرض هنا أهم المصطلحات التي وردت في هذه الدراسة تعريفها على النحو الآتي:

1. **أسلوب القيادة الحر:** هو أحد اساليب القيادة حيث يتميز بدرجة عالية من الاستقلالية والمرونة والحرية في اتخاذ القرارات.
2. **أسلوب القيادة التحويلية:** هو أحد اساليب القيادة حيث يتميز بدرجة عالية من الإلهام والتحفيز والتغيير بشكل مستمر.
3. **أسلوب القيادة التبادلية:** هو أحد اساليب القيادة حيث يتميز بدرجة عالية بالتأثير المتبادل والتعاون.
4. **أداء المشروع:** هو مؤشرًا حيويًا على نجاح المشروع حيث يعكس القدرة على ادارته جميع جوانب المشروع مثل الجدول الزمني والتكلفة والجودة مع رضا العميل.

فروض الدراسة:

هي التوقعات العلمية التي يرى الباحث فيها مدخلا لاستكمال دراسته العلمية، وتهدف الى تحديد مسار

البحث الى النطاق الصحيح. كما انها تعتبر العنصر الحيوي في صياغة أسئلة البحث وذلك لجمع البيانات

بالإضافة الى تحديد الطرق المثلى لعملية التحليل لهذه البيانات.

حيث تشير الفرضية إلى أن: أساليب القيادة الإدارية المختلفة بجوانبها (الأسلوب الحر، والأسلوب التحويلي، والأسلوب التبادلي) لا تؤثر بشكل كبير على أداء المشاريع عند مستوى الفا ($a < 0.05$) بالتطبيق على المشاريع الإنشائية لشركة فلور بالمنطقة الشرقية.

ومن هنا يتفرع من هذه الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن:

الأسلوب الحر ليس له أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور بالمنطقة الشرقية عند مستوى ($a < 0.05$).

وتنص الفرضية الفرعية الثانية على أن:

الأسلوب التحويلي ليس له أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور بالمنطقة الشرقية عند مستوى ($a < 0.05$).

أما الفرضية الفرعية الثالثة فتنص على أن:

الأسلوب التبادلي ليس له أثر ذو دلالة إحصائية على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور بالمنطقة الشرقية عند مستوى دلالة ($a < 0.05$).

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تركز الدراسة على أساليب القيادة الحرة والتحويلية والتبادلية. ولتوضيح أساليب القيادة فإن القيادة الحرة

هي القيادة التي تعطي كامل الصلاحية للمرؤوسين أي أنها لا تتدخل في اتخاذ أي قرار والمقابل فإن القيادة

التحويلية هي القيادة التي تعتمد على التحفيز والترغيب لتحقيق أهداف المنظمة أما القيادة التبادلية هي التي تركز

بشكل كبير على المكافآت والعقوبات على المرؤوسين. ومن هنا يمكن قياس مدى تحقيق المشروع للأهداف

المطلوبة مثل الجودة والوقت والتكلفة وذلك من خلال أداء المشروع أي ان: هل أسلوب القيادة ينعكس على أداء

المشروع بشكل مباشر ام لا.

العلاقة بين النظرية والدراسة

- تعتمد الدراسة على ان أساليب القيادة التي قد تؤثر بشكل مباشر على أداء المشاريع.
- ماهي النتائج المتوقعة عند اختبار هذه العلاقة: وذلك من خلال اجراء تحليلي مفصل عن مدى تأثير أساليب القيادة بأنواعها (التحويلية، التبادلية، الحرة) وانعكاسها وتأثيرها على أداء المشاريع.

تطبيق النظرية في الدراسة

تصميم الاستبيان

- قام الباحث بتصميم الاستبيان بناءً على الأبعاد الرئيسية للدراسة وهي أساليب القيادة (التحويلية، التبادلية، الحرة) وتأثيرها على أداء المشاريع في شركة فلور بالمنطقة الشرقية فرع الخبر.
- قدم الباحث مجموعة من الأسئلة وذلك لقياس كل أسلوب من اساليب القيادة وتحليل تأثيرها على أداء المشاريع في شركة فلور بالمنطقة الشرقية فرع الخبر.

تحليل البيانات

- استخدام الباحث أدوات إحصائية (مثل معامل الثبات، المتوسطات، الانحراف المعياري، تحليل الانحدار) لاختبار فرضيات الدراسة.
- ركز الباحث على نتائج تحليل أساليب القيادة وتأثيرها على أداء المشاريع.

الخلاصة

- اعتمدت الدراسة على أساليب القيادة بأنواعها الحرة والتحويلية والتبادلية واختبار تأثير أساليب القيادة على أداء المشاريع من خلال تصميم استبيان شمل جميع جوانب أساليب القيادة بأنواعها الحرة والتحويلية والتبادلية وتحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية موثوقة ومتقدمة (SPSS).

منهجية الدراسة

- استخدام الباحث منهجية كمية ووصفيه من خلال استبيان تم توزيعه على الموظفين الاداريين في شركة فلور والبالغ عددهم 349. شمل الاستبيان أسئلة لقياس أساليب القيادة وتأثيرها على وأداء المشاريع. قام الباحث

بالتحليل الوصفي للبيانات من خلال حساب المتوسطات، والنسب المئوية، والتكرارات، وتحليل الاتجاهات. ثم أستعرض النتائج في جداول ورسومات بيانية لسهولة التوضيح وكان البيانات المستردة 56 استبيان.

العينة

هدف الباحث على الحصول على 15% من عدد الاستبيان الموزع، والذي يمثل 53 استبيان. ولقد زاد عدد الاستبيان عن العينة المطلوبة حيث وصل عدد الاستبيان الى 56 استبيان. فقرر الباحث ادراج جميع الاستبيان كعينة للدراسة والتي تكونت من 56 مشارك من مديري المشاريع في شركة فلور، ويمثل نسبه 106% من العينة المطلوبة.

أدوات التحليل

استخدام الباحث الأدوات الإحصائية التالية:

- معامل الثبات (Cronbach's Alpha): هدف الباحث باستخدام معامل الثبات لقياس موثوقية الأسئلة (أساليب القيادة وأداء المشروع).
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: هدف الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل البيانات الوصفية وحساب القيمة المتوسطة لاستجابات المشاركين لكل متغير مع قياس مدى تشتت البيانات حول المتوسطات.
- تحليل الانحدار المتدرج: هدف الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتدرج لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة (أساليب القيادة) على المتغير التابع (أداء المشاريع) وتم استخدامه لفحص تأثير كل أسلوب قيادة على أداء المشاريع.
- النسب المئوية (Percentages): هدف الباحث باستخدام النسب المئوية لتحليل توزيع الإجابات وفقا لمقياس ليكرت (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتم استخدامه لعرض النسب المئوية لكل إجابة في الأسئلة المتعلقة بأساليب القيادة لتوضيح النسب المجمع من البيانات.

أدوات العرض والتصور

- الجداول (Tables): قام الباحث باستخدام الجداول وذلك لتنظيم البيانات وتبسيط الضوء على النتائج بشكل منظم، واستخدامها لعرض المتوسطات، النسب المئوية، معاملات الثبات، ونتائج تحليل الانحدار.
- الرسوم البيانية (Charts): قام الباحث باستخدام الرسوم البيانية وذلك لتبسيط الضوء على المتوسطات ومقارنتها بالمتغيرات، واستخدامها لعرض متوسطات أساليب القيادة وأداء المشاريع.

أدوات التحليل العام

- برامج التحليل الإحصائي: قام الباحث باستخدام برامج التحليل الإحصائي لإجراء التحليلات الإحصائية المعقدة، وذلك باستخدام برامج SPSS و Excel لإجراء التحليلات الإحصائية (المتوسطات، الانحراف المعياري، معاملات الثبات، تحليل الانحدار).
- التصور البياني: قام الباحث باستخدام التصور البياني لإنشاء الرسوم البيانية، وتم استخدام برنامج Excel لإنشاء المخططات البيانية.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

مقدمة

قدم الكثير من الباحثين دراسات متعلقة بشكل مباشر وغير مباشر في ضوء القيادة الإدارية. ولقد كان من الضروري على الباحث الاطلاع بشكل مكثف على الادبيات السابقة، وذلك للتعرف على الأفكار والنتائج والطرق المتبعة في الدراسات السابقة بالإضافة الى الكتب والمقالات التي تطرقه ايضاً الى القيادة الإدارية وأفضل أساليب القيادة التي يرى الباحثون والكتاب في اتباعها. في هذا القسم من البحث سوف نبحر في هذه الادبيات، وذلك بهدف الوصول الى الفجوات والثغرات في هذه الادبيات، وتبسيط الضوء عليها حتى يتمكن من سد هذه الفجوات والثغرات. ويهدف الباحث هنا الى إظهار الأهمية العلمية لدراسته، وتبسيط الأضواء على المميز فيها وذلك في سياق تأثير أساليب القيادة على أداء المشاريع في شركه فلور بالمنطقة الشرقية في محافظة الخبر. ويسعى الباحث هنا الى تبسيط المفاهيم والنتائج التي توصل اليها من خلال مسيرته البحثية ودراسته في جامعة ميدأوشن في إدارة المشاريع وأثرها في توسيع دائرة العلم والمعرفة والجودة.

الدراسات السابقة

أولا الدراسات العربية:

ركز البحث الذي أجراه المغربي (في عام 2021) على دراسة كيفية تأثير أنماط القيادة الظرفية المختلفة - أي التوجيه والتدريب والدعم والتفويض - على أداء المشروع وذلك من حيث التكلفة والوقت والجودة داخل قطاع الصناعات الكيماوية في الأردن. لقد شملت الدراسة 98 شركة لتصنيع المواد الكيماوية، تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، وتم توزيعه على المدراء ذوي الخبرة في إدارة المشاريع. حيث تكونت العينة من 85 مدير مشروع. لقد استخدم الباحث التحليل الوصفي والتحقق من الارتباط واختبار الانحدار المتعدد لتحليل البيانات. والجدير بالذكر ان نتائج اشارت الى ان شركات التصنيع الكيماوي تتبنى المتغيرات الفرعية للقيادة

الظرفية في أداء المشاريع. مما كشف عن وجود علاقة إيجابية قوية على أداء المشاريع. كما اوصت الدراسة الى توسيع نطاق البحث ليشمل عينة أكبر ليس على مستوى الأردن فحسب، ولكن ليشمل نطاق دولي.

يهدف البحث الذي أجراه الزهراني في عام 2020 إلى تقييم مدى تأثير أنماط القيادة الإدارية المختلفة - وخاصة الاستبدادية والديمقراطية والحرية الاقتصادية - على تعزيز الأمن الفكري بين الموظفين في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. لقد شملت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 359 موظفًا إداريًا من أصل 4,183 موظفًا وموظفة، تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات. لقد استخدم الباحث التحليل الوصفي لتحليل البيانات. والجدير بالذكر ان نتائج اشارت الى وجود أثر إيجابي لأساليب القيادة الديمقراطية وعدم التدخل على الأمن الفكري. ولم يكن للقيادة الاستبدادية اثراً كبيراً. كان الأسلوب الديمقراطي أكثر شيوعاً من قبل مديري الجامعات، ومن ثم مبدأ عدم التدخل، وحصل الاستبداد على أقل نصيباً. كما اوصت الدراسة على تشجيع ممارسات القيادة الديمقراطية.

لقد بحث أبو زيد (في عام 2018) عن أثر أساليب القيادة على أداء المشاريع في القطاع العام في المملكة العربية السعودية. حيث ركز أبو زيد في بحثه على الدراسة الميدانية باستخدام استبيان لجمع البيانات حيث شملت عينة الدراسة 200 مدير وموظف في القطاع العام. وقام بتحليل هذه البيانات باستخدام تحليل انحدار متعدد. وتوصلت نتائج البحث الى ان للقيادة التحويلية تعزيزاً كبيراً وتأثيراً ملحوظاً في أداء المشاريع بشكل كبير، بينما القيادة الحرة كان لها النصيب الأقل حيث أظهرت الدراسة تأثيراً سلبياً. وجاءت توصياته في الاهتمام بشكل أكبر وتعزيز أسلوب القيادة التحويلية في القطاع العام.

هدفت دراسة أجراها الجابري (في عام 2019) إلى تقييم مدى تأثير القيادة التحويلية على إدارة المشاريع في الإمارات العربية المتحدة. لقد ركز الجابري في بحثه على الدراسة الميدانية باستخدام وذلك باستخدام استبيان لجمع البيانات. حيث شملت عينة الدراسة التي أجراها الجابري 150 مدير مشروع في قطاع البناء. وقام بتحليل هذه البيانات باستخدام تحليل عامل واختبارات. وتوصلت نتائج البحث الى ان القيادة التحويلية تعزز الابتكار

والرضا بين الموظفين مما ينعكس إيجاباً على أداء المشاريع. وجاءت توصياته في الاهتمام بشكل أكبر على تدريب واكتساب المدراء على مهارات اساليب القيادة التحويلية.

ركز البحث الذي أجراه محمد (في عام 2016) على فهم كيفية تأثير القيادة على أداء الموظفين في بنك فيصل الإسلامي السوداني. وكانت مشكلة الدراسة حول عدم معرفة المدراء بمسؤولياتهم وصلاحياتهم، مع عدم التمكن من فهم سوء أداء الموظفين. وكان محور البحث في على العلاقة بين أساليب القيادة وأداء القوى العاملة. والجدير بالذكر انه تم التحقق من ان هناك دلالة إحصائية بين السمات الشخصية للقيادة وتأثيرها على أداء الموظفين. وخلصت الدراسة الى ان المعرفة بقوانين العمل هي مفتاح التأثير على القوى العاملة. وأوصى الباحث في تطوير وتعزيز الثقافات المعرفية بقوانين العمل والادوار مع متابعة تطوير وتحسين أداء الموظفين للوصول الى النتائج المرجوة للمنظمة.

بينما هدفت الدراسة التي اجراها السعدي (في عام 2020) على الدور الذي تلعبه القيادة التبادلية في تطوير أداء الفريق بمشاريع المملكة العربية السعودية. لقد اتبع السعدي في دراسته الميدانية لجمع البيانات الى استخدام الاستبيان الذي شمل 180 موظفًا من فرق عمل مشاريع. واستخدم السعدي تحليل الانحدار الخطي للتوصل الى النتائج والتوصيات في دراسته. حيث توصل الى ان القيادة التبادلية اهم عنصر في التزام الموظفين بالمواعيد النهائية بالإضافة الى جودة العمل. وجاءت توصياته في خاتمة البحث تأكد بالاهتمام بأسلوب القيادة التبادلية في إدارة الفرق بشكل خاص وعام.

بينما توجه النجار الى استخدام تحليل انحدار متعدد في بحثه الذي أجراه في مصر عام 2019، أساليب القيادة وتأثيرها على جودة المشاريع. حيث استخدم اداه الاستبيان لجمع البيانات والتي تم توزيعها على المدراء والموظفين في قطاع البناء وشملت عينة الدراسة 250 موظفا ومديرا. وكانت نتائج الدراسة تفيد على ان القيادة التحويلية تأثر بشكل كبير على جودة المشاريع ومخرجاتها، بينما أسلوب القيادة الحرة يؤدي إلى انخفاض الجودة

ومخرجاتها. ومن هنا جاءت توصياته بالحد من استخدام والاعتماد على القيادة الحرة بشكل عام وفي المشاريع بشكل خاص.

هدف البحث الذي أجراه أبو حامدة عام 2021 إلى معرفة تأثير أنماط القيادة الإدارية المختلفة على الأداء المالي لشركة البوتاس العربية. شملت الدراسة على أربعة أنماط للقيادة: وهي الديمقراطية، والدكتاتورية، والفوضوية، والدبلوماسية، وقياس الأداء المالي بنسبة مئوية من العائد المالي. استخدم الباحث استبيان تم توزيعه على الموظفين لجمع البيانات، وحقت نسبة الاستجابة 82.7%. وتم استخدام البيانات المالية السنوية للفترة 2011 إلى 2020. قام الباحث باستخدام التحليل الوصفي لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. والجدير بالذكر ان النتائج كانت تؤكد وجود تأثير لأساليب القيادة على الأداء المالي، حيث ان الأساليب الديمقراطية والدبلوماسية كان لها تأثيراً إيجابياً، مقارنة مع أساليب الدكتاتورية والفوضوية والذي كان لها تأثيراً سلبياً. وأوصت الدراسة الى تطوير أساليب القيادة الديمقراطية والدبلوماسية في الشركة لما له الأثر الواضح في تعزيز الأداء.

بينما هدفت الدراسة التي اجراها الهاشمي (في عام 2021) على الدور الذي تلعبه القيادة التحويلية في تطوير أداء المشاريع بالمملكة العربية السعودية. لقد اتبع الهاشمي في دراسته الميدانية لجمع البيانات الى استخدام الاستبيان الذي شمل 300 مديراً وموظفاً في قطاع البناء. واستخدم الهاشمي تحليل الانحدار المتعدد للتوصل الى النتائج والتوصيات في دراسته. حيث توصل دراسته الى ان تبني أسلوب القيادة التحويلية يعزز من الالتزام بالمواعيد وجودة العمل. وجاءت توصياته في خاتمة البحث تؤكد بالاهتمام بأسلوب القيادة التحويلية في قطاع البناء بشكل خاص وعام.

سعت دراسة أجراها مقدم سنة 2018 إلى تقييم مدى تأثير أنماط القيادة الإدارية المختلفة على الأداء الوظيفي للطاقم الطبي في مستشفى الترابي بوجمعة ببشار. وتم حصر مجتمع العينة التي بلغ عددها 30 موظفاً. قام الباحث باستخدام الاستبيان لجمع البيانات، وشمل الاستبيان ثلاثة محاور رئيسية، وهي المعلومات الشخصية

وأساليب القيادة والأداء الوظيفي. استخدم الباحث التحليل الوصفي لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. والجدير بالذكر ان النتائج أظهرت ان الأسلوب الوضعي هو الأسلوب السائد، وكان له تأثير ملحوظ على الأداء الوظيفي.

اما في البحث العلمي الذي قدمه بدر (في عام 2018) تحت عنوان " أثر القيادة التبادلية على التزام الموظفين في المشاريع" بالأردن. والذي استخدم فيه الاستبيان كأداة لجمع البيانات. حيث حصل على ردود من 200 موظفًا في فرق عمل مشاريع. وسعى في تحليل البيانات الواردة له باستخدام تحليل انحدار خطي لهذه العينة. ولقد استنتج بدر الى ان القيادة التبادلية تلعب دورا هاما في التزام الموظفين بتحقيق أهداف المشاريع. ومن هنا جاءه توصياته على ضرورة الاهتمام وتعزيز أسلوب القيادة التبادلية في إدارة الفرق.

هدف البحث الذي أجراه الشيخ عام 2018 تقييم تأثير ارتفاع الوقت والتكاليف على تنفيذ مشاريع البناء بولاية الخرطوم من عام 2016 إلى عام 2018. قام الباحث باستخدام التحليل الوصفي لتحليل البيانات ببرنامج SPSS وتم استخدام منهج التحليل الوصفي للوصول الى نتائج الدراسة. والجدير بالذكر ان النتائج بينت ان تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد يحقق فوائد لجميع أصحاب المصلحة. واوصت الدراسة على تكوين قسم جديد للشركات البناء هدفه الأساسي مراقبة الجدول الزمني للمشاريع وتحليل مخاطر الجدول الزمني.

تطرق الزهراني في عام 2020 في بحثه الى القيادة الحرة وأثرها على إدارة المشاريع الصغيرة بالمملكة العربية السعودية. وتم استخدام دراسة ميدانية باستخدام استبيان للحصول على بيانات الدراسة. حيث شملت عينة دراسته على 150 مدير مشروع في المشاريع الصغيرة. وقام بتحليل البيانات باستخدام تحليل انحدار متعدد. واستخلصت نتائج البحث على ان القيادة الحرة تعيق أداء المشاريع الصغيرة وجودتها ومخرجاتها.

كما ركز البحث الذي أجراه الغامدي (في عام 2017) بعنوان القيادة التحويلية والتبادلية: دراسة مقارنة في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. استهدفت الدراسة القطاع الخاص، وشملت عينة الدراسة المكونة من 300 مدير وموظف في القطاع الخاص. كان الاستبانة بمثابة الأداة الأساسية لجمع البيانات، والتي خضعت للتحقق من حالتها الطبيعية وموثوقيتها وصلاحياتها. تم إجراء التحليل باستخدام انحدار متعدد، وتم فحص العلاقات بين المتغيرات وتوصلت النتائج الى ان القيادة التحويلية أفضل أكثر فعالية من القيادة التبادلية لذا فقد أوصى الغامدي الى تعزيز أسلوب القيادة التحويلية في القطاع الخاص بدلا من القيادة التبادلية.

ويسعى البحث الذي أجراه الدغل (2023) إلى معرفة تأثير التعلم التنظيمي من خلال أبعاده الأربعة على أنماط القيادة. اعتمد الباحث في دراسته على منهج التحليل الوصفي للبيانات. تكونت عينة الدراسة على 201 موظفًا من شركات التأمين التكافلي بالقاهرة الكبرى بتطبيقها على سكان المنطقة والبالغ عددهم 420 فرداً. استخلص الباحث نتائج على ان التعليم التنظيمي له تأثير ذو دلالة إيجابية على أنماط القيادة، وبالأخص القيادة التحويلية والمتبادلة. ويؤكد الباحث في دراسته على أهمية أداء القادة لمواجهة تحديات العمل وانعكاسها على الإنتاجية والربحية من خلال تطوير ثقافة التعامل لدى الموظفين وتبنيهم المرونة في والسماحية في التعامل مع العملاء.

قدم البحث الذي أجراه نذير (2023) على تأثير أنماط القيادة الظرفية المختلفة على أداء المشروع من حيث التكلفة والوقت والجودة ضمن المشاريع الناشئة في الرياض. استهدف الباحث الدراسات العليا في الإدارات التشغيلية. وشملت عينة الدراسة 300 مدير مشروع. استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات والتي خضعت الى التدقيق من قبل المحكمين ذوي الخبرة، وذلك للتأكد من موثوقيتها. استخدم الباحث التحليل الوصفي، وتم من خلال تحليله للبيانات فحص العلاقة بين المتغيرات وذلك باستخدام الانحدارات المتعددة. والجدير بالذكر هو

وجود أثر ذو دلالة إحصائية على تأثير أنماط القيادة الظرفية المختلفة على أداء مشاريع البناء الناشئة في مدينة الرياض. وواصت دراسته الى تطوير أساليب القيادة لدى المدراء وحثهم باتباع أساليب القيادة الحديثة.

كما ركز البحث الذي أجراه الخلفي (2019) على تقييم كيفية أثر القيادة التحويلية على أداء المشاريع في القطاع الحكومي في قطر. استهدفت الدراسة مدراء وموظفين في القطاع الحكومي، وشملت عينة مكونة من 250 مدير مشروع. كان الاستبانة بمثابة الأداة الأساسية لجمع البيانات، والتي خضعت للتحقق من حالتها الطبيعية وموثوقيتها وصلاحياتها. تم إجراء التحليل الوصفي، وتم فحص العلاقات بين المتغيرات. وتم تحليل التأثير بشكل أكبر باستخدام تقنيات الانحدار المتعددة. وقد كشفت النتائج عن ان القيادة التحويلية تعزز أداء المشاريع الحكومية. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها تدريب المديرين على مهارات القيادة التحويلية.

يهدف البحث الذي أجراه العبيدي في عام 2020 إلى تقييم مدى تأثير القيادة التبادلية على إدارة المشاريع في القطاع الصحي. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، قامت الدراسة بإعداد استبانة لجمع البيانات عينة الدراسة مكونة من 200 موظفًا إداريًا في القطاع الصحي. أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأساليب القيادة التبادلية في تعزيز الالتزام بالمواعيد وجودة العمل. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها تشجيع ممارسات القيادة التبادلية في القطاع الصحي.

ثانياً الدراسات الأجنبية:

قدم البحث الذي تطرق له كلا من القاضي وبيكولو (2004). بعنوان القيادة التحويلية والمعاملات في الولايات المتحدة الأمريكية من الفترة 1985-2004. ولقد استخدم هذا البحث تحليل إحصائي للدراسات السابقة ل القيادة التحويلية والمعاملات في الولايات المتحدة الأمريكية وتم الاختبار عن طريق اختبار تحليلي تلوي لصلاحياتها النسبية. حيث شملت عينه الدراسة 87 دراسة سابقة. وبرزت النتائج على ان القيادة التحويلية لها

تأثير أكبر على الأداء مقارنة بالقيادة التبادلية. ومن هنا أوصى الباحثين على تعزيز وتطوير والتدريب على أسلوب القيادة التحويلية.

كما ركز البحث الذي أجراه لوي وكرويك (1996) على تقييم ترتبط الفعالية بالقيادة التحويلية والمعاملات بالولايات المتحدة الأمريكية. استهدفت الدراسة 39 دراسة سابقة من 1985-1996 كعينة للدراسة. ولقد استخدم هذا البحث تحليل إحصائي للدراسات السابقة ل ترتبط الفعالية بالقيادة التحويلية والمعاملات بالولايات المتحدة الأمريكية وتم الاختبار عن طريق اختبار تحليلي تلوي لصلاحيتها النسبية. حيث شملت عينه الدراسة 39 دراسة سابقة. وبرزت النتائج على ان القيادة التحويلية مرتبطة بشكل إيجابي بأداء الفرق والمشاريع. ومن هنا أوصى الباحثين على تعزيز وتطوير والتدريب على أسلوب القيادة التحويلية.

يهدف البحث الذي قدمه كلا من بودساكوف وماكينزي وبومر (1996) بعنوان سلوكيات القائد التحويلي وبدائل القيادة كمحددات لرضا الموظفين والتزامهم وثقتهم وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالولايات المتحدة الأمريكية. استهدفت الدراسة قطاعات مختلفة، وشملت عينة مكونة من 500 موظف في قطاعات مختلفة. كان الاستبانة بمثابة الأداة الأساسية لجمع البيانات، والتي خضعت للتحقق من حالتها الطبيعية وموثوقيتها وصلاحيتها. تم إجراء التحليل الوصفي، وتم فحص العلاقات بين المتغيرات. وتم تحليل التأثير بشكل أكبر باستخدام تقنيات الانحدار المتعددة. وقد كشفت النتائج عن وجود أثر مباشر في سلوكيات القيادة التحويلية بتعزيز الأداء التنظيمي والمشاريع. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزتها أهمية تعزيز سلوكيات القيادة التحويلية.

أبرز الاستنتاجات العامة من البحوث السابقة:

- أسلوب القيادة التحويلية: لها تأثير إيجابي مرتفع وهي الأكثر فعالية في أداء المشاريع.
- أسلوب القيادة التبادلية: لها تأثير إيجابي معتدل وهي متوسطة الفعالية في أداء المشاريع.
- أسلوب القيادة الحرة: لها تأثير سلبي وغالبًا ما ينعكس بشكل سلبي على أداء المشاريع.

لقد بحثت مجموعة كبيرة من الأبحاث في العلاقة بين أساليب القيادة الإدارية تأثيرها على والأداء

المشاريع والأداء التنظيمي في قطاعات مختلفة. ومع ذلك، يرى الباحث ان هناك نقص في الدراسات العلمية

والادبيات التي تركز بشكل خاص على تأثير أساليب القيادة على أداء مشاريع البناء بالمنطقة الشرقية بمحافظة

الخبر، المملكة العربية السعودية. ويمكن تحديد هذه الفجوة من خلال عدة أبعاد:

1. البعد الجغرافي والثقافي: على الرغم من أن الادبيات الأبحاث والدراسات السابقة تمحورت على مناطق جغرافية وثقافية متنوعة، لكنها تجاهلت الجانب الاجتماعي والثقافي، بالمنطقة الشرقية. ويهدف البحث إلى سد هذا الفراغ من خلال دراسة تأثيرات أساليب القيادة الإدارية على وجه التحديد في قطاع البناء بالمنطقة الشرقية. ومن خلال القيام بذلك، فإن الباحث يسعى إلى تبني فكر جديد في هذه الدراسة، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق بمعايير علمية، تتسع أيضًا لتناسب التحديات والفرص الحديثة التي تواجهها مشاريع البناء ضمن الحقبة الزمنية بالمنطقة الشرقية.
2. الفحص المركز لأساليب القيادة: في حين أن الادبيات الأبحاث والدراسات السابقة قد ركزت على مجموعة واسعة من أساليب القيادة، فإن الباحث يسعى في هذه الدراسة لتتخذ نهجًا علميًا جديدًا، أكثر من مجرد تحقيق في أساليب القيادة الحرة والتحويلية والمتبادلة. وإلى تعميم فهم جديد في تأثير كل من أساليب القيادة الحرة والتحويلية والمتبادلة بشكل فريد على أداء المشاريع في مجال مشاريع البناء.
3. تعقيدات مشاريع البناء: لا يخفى على أحد ان لكل مشروع تحديات خاصة وتحديات عامة. فمشاريع البناء تتميز بمخاطر المشروع الخاصة، وإدارة القوى العاملة بالإضافة الى أصحاب المصلحة، مع التحديات في بناء قنوات اتصال فعالة بين أعضاء الفريق.

هذه الابعاد تؤكد على فهم الفجوة في الادبيات السابقة من أبحاث ودراسات، وتهدف هذه الدراسة

المقترحة إلى تقديم تحليل مكتمل الجوانب لدراسة تأثير أساليب القيادة على الأداء المشاريع.

الإطار النظري:

مقدمة:

لا شك ان القيادة هي أحد الاعمدة الأساسية التي تؤثر على اداء المشاريع. يهدف هذا الإطار النظري إلى التعرف على كيفية تأثير اساليب القيادة المختلفة على اداء المشاريع، بما في ذلك الجودة، والتكلفة، والجدول الزمني. ورضا العميل.

المفاهيم الأساسية:

أساليب القيادة:

هي الطرق والمنهجية الذي يتبعها القائد (شخصية القائد) للتأثير على مجموعة معينة (الفريق) للوصول الى غايات معينة. وتهدف أساليب القيادة في التأثير على الآخرين، وتقديم التوجيه وتحفيز الأتباع. وتختلف هذه الأساليب بناءً على شخصية القائد، طبيعة الفريق، والبيئة التي يعملون فيها. حيث يمكن تصنيفها بناءً على كل من العوامل السلوكية والظرفية.

أساليب القيادة الإدارية:

هي الطرق والمنهجية الذي يتبعها القائد في المؤسسات لتوجيه الفريق وذلك لتحقيق أهدافه المؤسسية. تختلف هذه الأساليب بحسب نوع العمل وطبيعته، وثقافة المؤسسة.

أداء المشاريع:

مقياس يبين نسبة نجاح المشروع في تحقيق أهدافه. يتم تقييم أداء المشاريع من خلال أربع معايير تعكس على كفاءة تنفيذ المشروع، وهي الجدول الزمني، التكلفة، الجودة، ورضا أصحاب المصلحة.

ويلعب هذا أداء المشاريع دورًا حيويًا في نجاح أي منظمة، حيث إن له تأثيرًا مباشرًا على فهم العلاقة بين

أساليب القيادة ونجاح المشروع. وبسبب هذا التأثير، يجب على المؤسسات تقييم الأداء وتحسينه باستمرار وذلك

لرفع مستويات أداء القوى العاملة. ويعد أداء المشاريع أمراً بالغ الأهمية لنجاح أي منظمة، لأنه يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع وتحقيق اهداف المنظمة.

العلاقات بين المتغيرات:

تأثير اساليب القيادة على أداء المشروع: ان الاديات والدراسات السابقة تؤكد أن القيادة التحويلية اسلوباً حيويًا ذو علاقة طردية على الأداء الفريق، مما ينعكس إيجاباً على اداء المشاريع.

تأثير اساليب القيادة على الرضا الوظيفي: ان أساليب القادة التي تركز على رضا القوى العاملة تكون علاقة عكسية على التزام القوى العاملة، مما ينعكس إيجاباً على اداء المشاريع.

تأثير اساليب القيادة على التواصل: ان أساليب القيادة التي تركز على التواصل بين افراد القوى العاملة، يساهمون في تحقيق اهداف المنظمة بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

الدراسات السابقة:

"تشير الدراسات إلى أن الفرق التي يقودها قادة تحويليون تحقق نتائج أفضل في المشاريع مقارنة بالفرق التي يقودها قادة أوتوقراطيون. كما أن القيادة الديمقراطية تؤدي إلى زيادة رضا الموظفين، مما ينعكس على جودة مخرجات المشروع." (Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994)).

الخلاصة:

ان فهم اساليب القيادة وتأثيرها على اداء المشاريع أمراً حيويًا وضروريًا لتطوير وتحسين إدارة المشاريع. وذلك من خلال فهم العلاقات بين القيادة الادارية وأداء المشاريع، يمكن شركة فلور من تبني أساليب القيادة الحديثة والذي ينعكس على أداء المشاريع، ويحقق النجاح في المشاريع الانشائية. هذا الإطار النظري هو الأساس لفهم كيفية تأثير القيادة على اداء المشاريع، مما يساعد الباحثين والممارسين في اتخاذ قرارات مستنيرة في مجال إدارة المشاريع. يهدف الباحث في هذا البحث الى تقليل الفجوة وذلك من خلال دراسة تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء المشاريع، في قطاع البناء بالمنطقة الشرقية في محافظة الخبر. وذلك من خلال فهم تحديات

القيادة ومعالجتها. باختصار، أراد الباحث تسليط الضوء في هذه الدراسة على رؤى قيمة ترتقي إلى تطوير الممارسات ورفع موثوقية النتائج في إدارة مشاريع.

الفصل الثالث
منهجية الدراسة

مقدمة:

في هذا الفصل، سنقدم توضيحاً مفصلاً للمنهجية والإجراءات المستخدمة في بحثنا. سنبدأ بتحديد منهجية البحث الشاملة، وتحديد الإطار النظري الذي وجه نهجنا. بعد ذلك، سنصف المجتمع المحدد والعينة المستهدفة للدراسة، بما في ذلك معايير الاختيار والأساس المنطقي وراء اختياراتنا. سيعطي هذا القسم أيضاً أدوات جمع البيانات المستخدمة في بحثنا، مع تفصيل عمليات الإعداد والأساليب المطبقة لضمان صحة وموثوقية البيانات التي تم جمعها. علاوة على ذلك، سنناقش الأدوات والعمليات الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات. سيشمل ذلك لمحة عامة عن التقنيات التحليلية المختارة، بالإضافة إلى مبررات اختيارها بناءً على طبيعة البيانات وأهداف البحث. من خلال توفير هذه النظرة العامة الشاملة، نهدف إلى إنشاء فهم واضح لإطار البحث والنهج المنهجي المتبع لتحقيق أهداف دراستنا.

المنهجية وطرق البحث.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، لأن يرى أن هذا الأسلوب يركز على تفسير الظروف القائمة المحيطة بالظاهرة، وتحديد ظروفها وأبعادها، وتوضيح العلاقات بينها. هدف الباحث إلى توصيل تصوير علمي دقيق ومتناسك للمشكلة. علاوة على ذلك، فإن هذا النهج يتجاوز مجرد الوصف؛ فهو يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها للوصول إلى فهم دقيق للظاهرة وتداعياتها، مما قد يؤدي في النهاية إلى صياغة حلول وتوصيات لمعالجة مشكلة الدراسة.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مصادر أولية وثانوية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة وهي على النحو الآتي:

أ - مصادر أولية: تتمثل في جمع البيانات من عينة الدراسة عن طريق الاستبانة التي تم تصميمها لتحقيق أهداف الدراسة.

ب - مصادر ثانوية: تتمثل في الاطلاع على المعلومات من الكتب، والأبحاث، والدراسات العلمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

أدوات الدراسة:

استخدم الباحث الاستبيان كأداة أساسية لتقييم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وذلك في المقام الأول بسبب مرونته في جمع البيانات الأولية. تم تصميم هذه الطريقة لالتقاط مجموعة واسعة من الاستجابات، مما يسمح بإجراء تحليل شامل للعلاقة بين المتغيرات. تم تصميم الاستبيان لتسهيل جمع البيانات القابلة للقياس، مما يضمن إمكانية تحليل الاستجابات وتفسيرها بسهولة. من خلال استخدام هذا النهج، هدف الباحث إلى جمع رؤى متنوعة من شأنها أن تساهم في فهم أكثر دقة لتأثيرات المتغير المستقل على المتغير التابع. لا يعزز هذا الشكل المنظم موثوقية البيانات التي تم جمعها فحسب، بل يدعم أيضًا أهداف البحث الشاملة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة كما يلي:

أولاً الحدود العلمية:

ركزت هذه الدراسة على دراسة كيفية تأثير اساليب القيادة الإدارية المختلفة - أي أسلوب القيادة الحر وأسلوب القيادة والتحويلية وأسلوب القيادة التبادلية - على نتائج أداء المشروع الذي ينعكس على أداء القوى العاملة، والذي يتضمن جوانب مثل الإيثار، والمجاملة، والروح الرياضية، والضمير، والكياسة.

ثانياً الحدود المكانية:

القطاع الهندسي في المملكة العربية السعودية بالمطقة الشرقية - الخبر - شركه فلور.

ثالثاً الحدود الزمانية:

العام الدراسي في سنة 2025 - الفصل الدراسي الاول.

رابعاً الحدود البشرية:

التطبيق على مدراء المشاريع في شركة فلور .

مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من 350 موظفاً إدارياً يعملون في المقر الرئيسي لشركة فلور، الواقع في مدينة الخبر بالمنطقة الشرقية. وقد تم الحصول على هذه المعلومات من إدارة الموارد البشرية بالشركة، والتي زودت الباحث بإحصاء دقيق للموظفين الإداريين المؤهلين للمشاركة في الدراسة. ويعد اختيار هذه الفئة المحددة أمراً بالغ الأهمية، لأنه يسمح بإجراء تحليل شامل لوجهات نظر وخبرات القوى العاملة الإدارية فيما يتعلق بأنماط القيادة وتأثيرها على أداء المشروع. ومن خلال التركيز على هذه المجموعة، يهدف الباحث إلى جمع البيانات ذات الصلة التي تعكس الديناميكيات الفريدة والسياق التشغيلي للوظائف الإدارية لشركة فلور في المنطقة.

حدود البحث

ولضمان تمثيل العينة المختارة للدراسة لمجتمع الدراسة الإجمالي، اختار الباحث اختيار حجم عينة متناسب مع العدد الإجمالي للموظفين الإداريين في المقر الرئيسي لشركة فلور. ونظراً لأن مجتمع الدراسة يتكون من 350 فرداً، فقد حسب الباحث حجم العينة ليكون 15% من هذا الإجمالي.

ويؤدي هذا النهج إلى حجم عينة يبلغ حوالي 53 موظفاً، وهو ما يعتبر كافياً لالتقاط مجموعة متنوعة من وجهات النظر مع الحفاظ على الصلاحية الإحصائية. ومن خلال اختيار عينة تعكس 15% من المجتمع، يهدف الباحث إلى جمع بيانات ذات مغزى يمكن تعميمها على المجموعة الأكبر، وبالتالي تعزيز موثوقية وأهمية نتائج الدراسة. وتعتبر عملية الاختيار المنهجية هذه ضرورية لاستخلاص استنتاجات دقيقة حول تأثير اساليب القيادة الإدارية المختلفة على أداء المشاريع داخل الشركة.

وبالتالي فإن حجم عينة الدراسة تتمثل في $350 * 15\% = 53$ موظف إدارياً في شركة فلور .

ومن هذا المنظور، هدف الباحث إلى تبسيط عملية توزيع الاستبيان من خلال الاستفادة من رابط تم

إنشاؤه على منصة نماذج Google. وقد تم اختيار هذا النهج لتسهيل نشر الاستبيان وعملية جمع البيانات

اللاحقة، وضمان الكفاءة وسهولة الوصول للمشاركين. وللوصول إلى مجتمع الدراسة بالكامل، أرسل الباحث رابط

الاستبيان عبر البريد الإلكتروني إلى جميع الموظفين الإداريين البالغ عددهم 350 موظفًا في المقر الرئيسي

لشركة فلور. ومع ذلك، نظرًا لأن الباحث لم يكن مشمولاً في التوزيع، فقد بلغ العدد الإجمالي للاستبيانات المرسلة

349 استبيانًا فعليًا. لم تسمح هذه الطريقة بطريقة ملائمة للموظفين للمشاركة فحسب، بل ضمنت أيضًا إمكانية

جمع الاستجابات وتنظيمها بشكل منهجي من خلال منصة نماذج Google، مما يعزز عملية إدارة البيانات

الإجمالية للدراسة.

حيث وصل عدد الاستبيانات المستردة 56 استبانة لتمثل عدد عينته الدراسة المطلوبة. وهذا ما يوضحه

الجدول التالي:

الأعداد والنسبة المئوية للاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة						
العينة المطلوبة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي	نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي إلى حجم العينة المطلوبة
53	349	56	293	0	56	105.66%

جدول 1-3 - الأعداد والنسبة المئوية للاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة

خطوات إعداد أداة البحث:

الخطوة الأولى: حدد الباحث بوضوح الهدف الأساسي للدراسة، وهو دراسة تأثير اساليب القيادة الإدارية المختلفة

والأبعاد المرتبطة بها - على وجه التحديد، (الأسلوب الحر، الأسلوب التحويلي، الأسلوب المتبادل) - على أداء

مشاريع البناء في فلور في المنطقة الشرقية. يهدف هذا الهدف إلى تحديد ما إذا كان هناك تأثير ذو دلالة

إحصائية على أداء المشاريع الإنشائية لشركة فلور بالمنطقة الشرقية؟

لتحقيق هذه الغاية، سيحلل الباحث كيف يؤثر كل نمط من أساليب القيادة على مؤشرات الأداء الرئيسية في سياق مشاريع البناء. من خلال فحص العلاقات بين أساليب القيادة ومقاييس أداء المشروع، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية قيمة حول ممارسات الإدارة الفعالة التي يمكن أن تعزز نجاح المشروع. ومن المتوقع أن تساهم النتائج في مجموعة المعرفة الحالية حول القيادة في إدارة البناء وتقديم توصيات عملية لتحسين أداء المشروع في فلور.

الخطوة الثانية: تحديد مجالات قياس البحث حيث تنقسم هذه المجالات الى جزئين رئيسيين:

أولاً: الخصائص الديموغرافية وتشمل كلا من الجنس - العمر - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة.

ثانياً: محاور الدراسة: تأثير أساليب القيادة على أداء المشروع، ويتكون من أربع محاور وهي:

-المحور الأول: أسلوب القيادة الحر، ويتكون من 10 فقرات.

-المحور الثاني: أسلوب القيادة التحويلي، ويتكون من 10 فقرات.

-المحور الثالث: أسلوب القيادة التبادلي، ويتكون من 10 فقرات.

-المحور الرابع: أداء المشروع، ويتكون من 8 فقرات.

الخطوة الثالثة: قام الباحث بصياغة أسئلة الاستبيان بعناية باستخدام نهج علمي، مستلهمًا من الأطر النظرية والمنهجيات الراسخة المستخدمة في الدراسات السابقة. تضمنت هذه العملية مراجعة شاملة للأدبيات ذات الصلة لتحديد أفضل الممارسات في تصميم الاستبيان، والتأكد من أن الأسئلة لم تكن واضحة وموجزة فحسب، بل كانت أيضًا متوافقة مع أهداف البحث. من خلال دمج الأفكار من البحوث السابقة، هدف الباحث إلى إنشاء أداة قوية تلتقط بفعالية الفروق الدقيقة للموضوع. تم تصميم كل سؤال لاستنباط معلومات محددة، مما يسهل التحليل الشامل للاستجابات والمساهمة في صحة وموثوقية الدراسة بشكل عام.

الخطوة الرابعة: تم إجراء تقييم الاستجابات للمحاور الرئيسية باستخدام مقياس خماسي ليكرت، والذي يتكون من خمسة مستويات مميزة: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، وغير موافق بشدة. يسمح هذا المقياس بفهم دقيق لمواقف المشاركين وآرائهم فيما يتعلق بالبيانات المختلفة المقدمة في الاستبيان. يتم تمثيل نتائج عملية التقييم هذه بصريًا في الجدول رقم. (2-3)

الدرجة	الاستجابات
1	غير موافق بشدة Strongly Disagree
2	غير موافق Disagree
3	محايد Neutral
4	موافق Agree
5	موافق بشدة Strongly Agree

جدول 3-2 - الاستجابات

الخطوة الخامسة: تم تصميم الاستبيان مع التركيز على البساطة والوضوح لضمان أن تتمكن عينة الدراسة من فهم أهداف البحث بسهولة. تم تصميم كل سؤال ليكون واضحاً، مما يسمح للمشاركين بفهم غرض الدراسة دون ارتباك. كان هذا النهج ضرورياً في تشجيع الإجابات الصادقة والمدرسة، حيث يساعد في القضاء على أي سوء فهم محتمل فيما يتعلق بهدف الأسئلة. بالإضافة إلى ذلك، أكد الباحث على أهمية الخصوصية والسرية في استخدام بيانات العينة. تم تضمين بيانات واضحة في الاستبيان لضمان المشاركين بأن إجاباتهم ستظل مجهولة الهوية وستستخدم فقط لأغراض الدراسة. من خلال إعطاء الأولوية لكل من الوضوح والخصوصية، هدف الباحث إلى تعزيز الشعور بالثقة بين المشاركين، وبالتالي تعزيز احتمالية الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة تعكس آرائهم وتجاربهم الحقيقية.

الخطوة السادسة: قام الباحث بتوزيع استبانة على خمسة محكمين متخصصين في الإدارة في شركة فلور، بهدف جمع رؤى حول مواضيع ذات صلة. ومع ذلك، تلقى ردوداً من فردين فقط: مدير المشروع ومدير البرنامج. وقد قدم كلاهما ملاحظات قيمة مستنيرة بمنهجية علمية، ومثيرة بخبرتهما الواسعة في الإدارة. ومن المتوقع أن تساهم رؤاهما بشكل كبير في نتائج البحث، مما يعكس المعرفة النظرية والتطبيق العملي في هذا المجال.

الخطوة السابعة: قام الباحث بمراجعة شاملة للاستبيان بعد النظر بعناية في التوصيات والملاحظات التي قدمها المحكمون. كانت هذه الملاحظات لا تقدر بثمن، حيث سلطت الضوء على مجالات التحسين وقدمت رؤى حول كيفية تحسين الأسئلة من أجل الوضوح والملاءمة. ودمج هذه الاقتراحات، أجرى الباحث التعديلات اللازمة على صياغة الاستبيان وبنية وشكله العام. تضمنت هذه العملية التكرارية أن النسخة النهائية لم تكن شاملة فحسب، بل كانت أيضاً متوافقة مع أهداف الدراسة وتوقعات عينة الدراسة المستهدفة. وبمجرد اكتمال المراجعات، تم إنتاج الاستبيان في شكله النهائي، جاهزاً للطرح على عينة الدراسة. تعكس هذه النسخة النهائية توازناً دقيقاً بين الدقة العلمية والتطبيق العملي، مما يضمن النقاط وجهات نظر المشاركين بشكل فعال مع الحفاظ على تصميم سهل.

الخطوة الثامنة: تقييم الإجابات على حسب مياس ليكرت الخماسي كما هو موضح بالجدول التالي:

القوة	To less than	From	Strength
ضعيف جداً	1.8	1.0	Very Weak
ضعيف	2.6	1.8	Weak
متوسط	3.4	2.6	Intermediate
قوي	4.2	3.4	Strong
قوي جداً	5.0	4.2	Vary Strong

جدول 3-3 - تقييم الإجابات

لتسهيل اتخاذ القرارات المستنيرة، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي المرجح، وهو أمر ضروري لتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيان. تضمن هذا الحساب تحديد طول الفترة التي تمثلها استجابات مقياس ليكرت. بدأت العملية بتحديد عدد فئات الاستجابة على مقياس ليكرت، والتي تتكون من خمس خيارات، "أوافق بشدة"، "أوافق"، "محايد"، "لا أوافق"، "ولا أوافق بشدة". ثم قام الباحث بتقسيم العدد الإجمالي للمسافات التي تمثلها فئات الاستجابة هذه على عدد الاختبارات التي أجريت باستخدام مقياس ليكرت. تسمح هذه الطريقة بفهم شامل للاستجابات المتوسطة، مما يوفر صورة أكثر وضوحاً لمواقف وآراء المشاركين (عينة الدراسة). من خلال استخدام المتوسط الحسابي المرجح، يهدف الباحث إلى استخلاص رؤى ذات مغزى من البيانات، والتي ستساهم في نهاية المطاف في التحليل الشامل واستنتاجات الدراسة.

حيث ان عدد المسافات لمقياس ليكرت الخماسي هو 4.

وعدد الاختبارات لمقياس ليكرت هو 5. إذا طول الفترة يساوي $08 = 5/4$.

فيكون القرار بحسب الجدول التالي - جدول رقم (3-4)

القوة	To less than	From	Strength
ضعيف جداً	1.8	1.0	غير موافق بشدة
ضعيف	2.6	1.8	غير موافق
متوسط	3.4	2.6	محايد
قوي	4.2	3.4	موافق
قوي جداً	5.0	4.2	موافق بشدة

جدول 3-4 - مقياس ليكرت الخماسي

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

مقدمة

في هذا الفصل، سنراجع بدقة النتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة الذي تم إجراؤه على المشاركين. الهدف الأساسي من هذا التحليل هو معالجة أسئلة البحث المطروحة في بداية الدراسة، وتقديم رؤى وإجابات حاسمة لفهم الظواهر قيد التحقيق. بالإضافة إلى ذلك، سيتضمن هذا الفصل فحصاً شاملاً لاختبار فرضيات البحث. سنقوم بتفصيل المنهجيات المستخدمة لاختبار هذه الفرضيات، ونتائج هذه الاختبارات، وآثارها على إطار البحث العام. علاوة على ذلك، سنقدم مجموعة من النتائج المهمة المستمدة من التحليل، مع تسليط الضوء على الاتجاهات والأساليب الرئيسية التي ظهرت من البيانات. بناءً على هذه النتائج، سنقدم أيضاً توصيات ومقترحات تهدف إلى معالجة القضايا المحددة في الدراسة. وستستند هذه التوصيات إلى الأدلة التي تم جمعها وتحليلها، مما يوفر رؤى قابلة للتنفيذ للممارسين وأصحاب المصلحة في هذا المجال. يعمل هذا الفصل كعنصر حاسم في بحثنا، حيث يقوم بتجميع تحليل البيانات وترجمتها إلى استنتاجات ذات مغزى وتطبيقات عملية.

صدق أداة الدراسة:

الصدق الظاهري للاستبيان (المحكمين)

قدم الباحث النسخة الأولية من الاستبيان لمجموعة مختارة من المحكمين للمراجعة. كانت هذه الخطوة حاسمة لضمان وضوح الأسئلة وتماسكها وتوافقها مع المحاور المحددة التي كانت تهدف إلى معالجتها. تمت دعوة المحكمين لتقديم ملاحظات حول جوانب مختلفة من الاستبيان، بما في ذلك اقتراحات لإضافة أو حذف أو تعديل الأسئلة لتعزيز الوضوح والأهمية. بعد النظر بعناية في الملاحظات التي تلقاها الباحث من المحكمين، أجرى الباحث التعديلات اللازمة على الاستبيان. تضمنت هذه العملية التكرارية مراجعة صياغة أسئلة معينة، وتعديل البنية لتحسين التدفق، والتأكد من أن كل سؤال يلتقط المفاهيم المقصودة بشكل فعال. بمجرد اكتمال هذه

التعديلات، أنهى الباحث الاستبيان، وأنتج نسخة مصقولة تعكس الأفكار والتوصيات التي قدمها المحكمون. تم تضمين هذه النسخة النهائية من الاستبيان كملحق للدراسة، وتعمل كأداة شاملة لجمع البيانات صارمة وسهلة الاستخدام.

صدق ثبات الاستبانة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.891	42

جدول 4-5 - صدق ثبات الاستبانة

يبين الجدول رقم (4-5) والذي تم إنشاؤه باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، يعرض النتائج المتعلقة بصحة وموثوقية الاستبيان. يشير التحليل إلى أن استقرار الأداة مهم عند مستوى $\alpha < 0.05$ ، وهو عتبة مقبولة بشكل عام للدلالة الإحصائية. وجد أن معامل ألفا المحسوب، الذي يقيس الاتساق الداخلي للاستبيان، هو 0.891. تشير هذه القيمة إلى مستوى عالٍ من الموثوقية، حيث إنها تتجاوز المعيار المقبول عمومًا وهو 0.70. لبحوث العلوم الاجتماعية. يشير معامل 0.891 إلى أن العناصر داخل الاستبيان مترابطة جيدًا وتقيس نفس البنية الأساسية باستمرار. تؤكد هذه النتائج مجتمعة على صحة استقرار الاستبيان، مما يوفر الثقة في أن الأداة موثوقة للاستخدام في الدراسة. يعد هذا المستوى من الموثوقية أمرًا بالغ الأهمية لضمان أن تكون البيانات التي تم جمعها دقيقة وذات مغزى، مما يساهم في النهاية في قوة نتائج البحث.

صدق ثبات المتغيرات

معاملات الثبات	
المتغير	معامل الثبات (α)
أسلوب القيادة الحر	0.78
أسلوب القيادة التحويلية	0.85
أسلوب القيادة التبادلية	0.82
أداة الدراسة ككل	0.89

جدول 4-6 - معاملات الثبات

يقدم الجدول (4-6)، الذي تم إنشاؤه باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، تقييماً تفصيلياً لصحة متغيرات أسلوب القيادة المختلفة المشمولة في الدراسة. يوضح التحليل أن جميع المتغيرات تلبى مستوى الدلالة $0.05 < \alpha$ ، مما يشير إلى أن النتائج ذات دلالة إحصائية. كانت معاملات ألفا لكل أسلوب قيادة على النحو التالي: أظهر أسلوب القيادة الحرة معامل 0.78، وحقق أسلوب القيادة التحويلية معامل 0.85، وسجل أسلوب القيادة المتبادلة معامل 0.82. تشير هذه القيم إلى مستوى مرضٍ من الاتساق الداخلي لكل أسلوب قيادة على حدة، حيث أظهر أسلوب القيادة التحويلية أعلى درجة من الموثوقية بين الثلاثة. وعلاوة على ذلك، عند النظر في أداة الدراسة ككل، تم حساب معامل ألفا الإجمالي ليكون 0.89. تعكس هذه القيمة العالية موثوقية ممتازة، مما يشير إلى أن الاستبيان يقيس بشكل فعال التراكيب التي يهدف إلى تقييمها. وبشكل جماعي، تؤكد هذه النتائج صحة الدراسة واستقرارها، وتقدم دليلاً قوياً على أن الأداة موثوقة في التقاط الفروق الدقيقة لأساليب القيادة المختلفة في سياق البحث.

معاملات الثبات معامل الثبات α)



شكل 4-2 - معاملات الثبات

تحليل البيانات

أولاً: نستعرض ملخص الأدوات المستخدمة في التحليل الإحصائي للبيانات كما هو موضح في الجدول رقم (4)-

(7)

ملخص الأدوات المستخدمة		
الأداة	الغرض	التطبيق
معامل الثبات (Cronbach's Alpha)	قياس موثوقية الأسئلة	حساب ثبات أساليب القيادة وأداة الدراسة
المتوسط الحسابي (Mean)	حساب القيمة المتوسطة	تحديد متوسط تقييمات أساليب القيادة وأداء المشروع
الانحراف المعياري (SD)	قياس تشتت البيانات	تقييم مدى تجانس أو تباين استجابات المشاركين
النسب المئوية (Percentages)	تحليل توزيع الإجابات	عرض النسب المئوية للإجابات (موافق، غير موافق، محايد)
تحليل الانحدار المتدرج	تحديد تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع	فحص تأثير أساليب القيادة على أداء المشروع
الجدول (Tables)	تنظيم البيانات وعرض النتائج	عرض المتوسطات، النسب المئوية، معاملات الثبات، ونتائج الانحدار
الرسومات البيانية (Charts)	تصور البيانات	عرض المتوسطات، توزيع الإجابات، والعلاقات بين المتغيرات
تحليل الاتجاهات (Trends)	تحديد الأساليب العامة في البيانات	تحليل الاتجاهات بناءً على الفروق الديموغرافية
تحليل الأهمية النسبية	تحديد مدى أهمية كل متغير	تقييم أهمية أساليب القيادة بالنسبة لأداء المشروع

برامج التحليل الإحصائي	إجراء التحليلات الإحصائية المعقدة	استخدام SPSS أو Excel لإجراء التحليلات
برامج التصور البياني	إنشاء الرسومات البيانية	استخدام Excel أو Tableau لإنشاء المخططات

جدول 4-7 - ملخص الأدوات المستخدمة

يقدم الجدول رقم 4-7 لمحة عامة شاملة عن الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات التي تم جمعها للدراسة. وكل أداة مصحوبة بشرح مفصل للغرض منها وتطبيقها على المتغيرات المحددة قيد التحقيق.

ثانياً: نستعرض المتوسطات لكل أسلوب قيادة وأداء المشروع:

المحور الأول - أسلوب القيادة الحرة	The first axis	Descriptives
Descriptive Statistics		
Std. Deviation	Mean	N
1.04	2.45	56
1.19	2.50	56
1.17	3.59	56
0.86	4.09	56
1.17	2.61	56
1.08	4.07	56
1.07	3.39	56
1.11	2.32	56
1.09	2.11	56
1.18	2.66	56
		Valid N (listwise)
1.10	3.2	56
The result of the first axis		

يكشف تحليل المتوسط الحسابي للمحور الأول الذي يقيم أسلوب القيادة الحرة أن متوسط الدرجة التي تم

الحصول عليها كانت 3.2. يتم تصنيف هذه الدرجة كنسبة متوسطة على مقياس ليكرت، مما يشير إلى أن

المستجيبين قدموا استجابات محايدة فيما يتعلق بفعالية أسلوب القيادة الحرة في إدارة المشاريع في شركة فلور .

تشير هذه الدرجة المحايدة إلى عدم الثقة أو الموثوقية في تطبيق أسلوب القيادة الحرة داخل المنظمة. يبدو أن

المستجيبين غير متأكدين من فعالية هذا النهج، مما قد يعني أنه لا يتم استخدامه بشكل فعال في إدارة مشاريع

البناء في شركة فلور في المنطقة الشرقية. علاوة على ذلك، يشير التحليل الإحصائي إلى أن أسلوب القيادة الحرة

له تأثير إحصائي كبير على أداء مشاريع البناء. يدعم هذا الاستنتاج مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ ، وهو معيار

قياسي لتحديد الدلالة الإحصائية في البحث. كانت قيمة ألفا التي تم الحصول عليها لهذا التحليل 1.10، وهي

أعلى بكثير من الحد المقبول للدلالة. تشير هذه النتيجة إلى أنه على الرغم من الإدراك المحايد لأسلوب القيادة

الحرة، إلا أنه له تأثير قابل للقياس على نتائج أداء المشروع داخل الشركة. ومع ذلك، فإن قيمة ألفا العالية تثير

أيضًا تساؤلات حول موثوقية القياس، مما يشير إلى أنه قد تكون هناك حاجة إلى مزيد من التحقيق لفهم

الديناميكيات المؤثرة بشكل كامل. بشكل عام، تسلط هذه النتائج الضوء على تعقيدات فعالية القيادة في إدارة

المشاريع وتشير إلى أنه قد يكون من الضروري استكشاف أساليب القيادة البديلة لتعزيز نجاح المشروع في شركة

فلور .

Descriptives	The second axis	المحور الثاني - أسلوب القيادة التحويلية	
Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
المهارات الإشرافية: يشارك المسؤول بشكل فعال مع جميع المشاركين في المشروع لتنفيذ عمليات العمل.	56	3.82	1.05

التمكين: يشجع المدير المرؤوسين على مواجهة التحديات بشكل إبداعي، وتعزيز مهاراتهم في حل المشكلات.	56	4.04	0.93
الشمولية: يشرك المدير أعضاء الفريق في صنع القرار، مما يعزز بيئة شاملة.	56	3.98	0.88
التحفيز: يلهم المدير المرؤوسين لمشاركة رؤاهم ومساهماتهم الفريدة.	56	3.88	1.03
تنمية نقاط القوة: يركز المدير على نقاط القوة الفردية لدعم التطوير الشخصي.	56	3.66	1.08
التعاون: يؤكد المدير على أهمية العمل الجماعي في تحقيق أهداف المشروع.	56	4.23	0.93
التغذية الراجعة البناءة: يلتزم المدير بتقديم ملاحظات بناءة حول الأداء.	56	3.98	0.82
نموذج يحتذى به: ينظر إلى المدير على أنه نموذج يحتذى به داخل المؤسسة.	56	3.84	0.99
التواصل الإيجابي: يتواصل المدير بتفاؤل بشأن مستقبل الشركة ومشاريعها.	56	4.00	0.87
تقدير التنوع: يدرك المدير ويقدّر الاختلافات الفريدة بين الأفراد.	56	3.86	0.98
Valid N (listwise)	56		
The result of the second axis	56	4.1	0.96

جدول 4-9 - المتوسطات المحور الثاني - أسلوب القيادة التحويلية وأداء المشروع

يكشف تحليل المتوسط الحسابي للمحور الثاني الذي يقيم أسلوب القيادة التحويلية أن متوسط الدرجة المحققة كان 4.1. تصنف هذه الدرجة كنسبة قوية على مقياس ليكرت، مما يشير إلى أن المستجيبين عبروا عمومًا عن آراء إيجابية ومواتية فيما يتعلق بفعالية أسلوب القيادة التحويلية في إدارة المشاريع في شركة فلور. تشير هذه الدرجة المتوسطة القوية إلى مستوى عالٍ من الموثوقية والثقة في تطبيق ممارسات القيادة التحويلية داخل المنظمة. يبدو أن المستجيبين يعتقدون أن أسلوب القيادة هذا يلهم ويحفز أعضاء الفريق بشكل فعال، ويعزز بيئة مواتية للتعاون والابتكار في إدارة المشاريع. علاوة على ذلك، يشير التحليل الإحصائي إلى أن أسلوب القيادة التحويلية له تأثير ذو دلالة إحصائية على أداء مشاريع البناء في شركة فلور. يدعم هذا الاستنتاج مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ ، وهو عتبة قياسية لتحديد الدلالة الإحصائية. كانت قيمة ألفا التي تم الحصول عليها لهذا التحليل 0.96، مما يعكس مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين البنود المتعلقة بالقيادة التحويلية. تؤكد هذه النتيجة على أهمية القيادة التحويلية في تعزيز نتائج أداء المشاريع في المنطقة الشرقية، مما يشير إلى أن تبني هذا النمط القيادي يمكن أن يؤدي إلى تحسين الفعالية في إدارة مشاريع البناء. وتسلط النتائج الضوء على الفوائد المحتملة لتعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل المنظمة لدفع نجاح المشروع.

Descriptives	The third axis	المحور الثالث – أسلوب القيادة التبادلية	
Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
المهارات الإشرافية: يشرف المدير بشكل فعال على جميع المشاركين في المشروع ويتفاعل معهم لمناقشة خطوات تنفيذ العمل.	56	3.82	0.99
توضيح الهدف: ينقل المدير بوضوح أهداف المشروع ويحدد المسار للمرؤوسين لتحقيق هذه الأهداف.	56	4.00	0.93
اتخاذ القرار الفردي: يتخذ المدير القرارات بشكل مستقل.	56	3.20	1.05
المساءلة: يحمل المدير الأفراد المسؤولية من خلال المكافآت أو العقوبات لتحفيز الأداء.	56	3.36	1.03
المراقبة: يفضل المدير مراقبة عمل كل فرد على حدة لضمان الالتزام بالتعليمات وتصحيح الأخطاء حسب الحاجة.	56	3.50	1.10
الاحتياجات التابعة: يعطي المدير الأولوية لفهم وتلبية احتياجات المرؤوسين لتحسين الأداء.	56	3.79	0.97
فرص حل المشكلات: يسمح المدير للمرؤوسين بمعالجة مشاكل الطوارئ، ولا يتدخلون إلا إذا تصاعدت.	56	3.55	0.97
توقعات الأداء: ينقل المدير فوائد تلبية توقعات الأداء وتحقيق أهداف المشروع.	56	3.70	0.87
الرضا عن الأداء: يعبر المدير عن الرضا عندما يتماشى الأداء الفردي مع التوقعات.	56	3.79	1.00
عواقب الإهمال: يفرض المدير عواقب الإهمال أو الفشل في تلبية معايير الأداء.	56	3.77	0.99
Valid N (listwise)	56		
The result of the third axis	56	3.8	0.99

جدول 4-10 - المتوسطات المحور الثالث - أسلوب القيادة التبادلية وأداء المشروع

يكشف تحليل المتوسط الحسابي للمحور الثالث، والذي يركز على أسلوب القيادة المتبادلة، أن متوسط الدرجة التي تم الحصول عليها كان 3.8. يتم تصنيف هذه الدرجة كنسبة قوية على مقياس ليكرت، مما يشير إلى أن المستجيبين أعربوا عمومًا عن آراء إيجابية بشأن فعالية أسلوب القيادة المتبادلة في إدارة المشاريع في شركة فلور. يشير هذا المتوسط القوي إلى مستوى عالٍ من الموثوقية والثقة في تطبيق أسلوب القيادة المتبادلة

داخل المنظمة. يبدو أن المستجيبين يعتقدون أن نهج القيادة هذا، الذي يؤكد على الاحترام المتبادل والتعاون واتخاذ القرار المشترك، مفيد في تعزيز بيئة عمل داعمة ومنتجة في إدارة المشاريع. علاوة على ذلك، يشير التحليل الإحصائي إلى أن أسلوب القيادة المتبادل له تأثير ذو دلالة إحصائية على أداء مشاريع البناء في شركة فلور. ويدعم هذا الاستنتاج مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ ، وهو عتبة مقبولة على نطاق واسع لتحديد الدلالة الإحصائية في البحث. بلغت قيمة ألفا التي تم الحصول عليها لهذا التحليل 0.99، مما يعكس مستوى استثنائياً من الاتساق الداخلي بين العناصر المتعلقة بأسلوب القيادة المتبادلة. تسلط هذه النتائج الضوء على أهمية نهج القيادة المتبادلة في تعزيز نتائج أداء المشاريع في المنطقة الشرقية. تشير النتائج إلى أن تنفيذ وتعزيز ممارسات القيادة المتبادلة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الفعالية في إدارة مشاريع البناء، مما يساهم في النهاية في النجاح العام لشركة فلور.

Descriptives	The fourth axis	المحور الرابع – أداء المشروع	
Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
الانتهاء في الوقت المناسب: يتم الانتهاء من المشروع في الموعد المحدد وفقا للجدول الزمنية المحددة.	56	3.63	1.12
تعديلات الجدول الزمني: في حالة ظهور مشكلات في التقدم، يتم تعديل الجدول وتحديثه ليعكس الوضع الحالي.	56	4.11	0.76
الالتزام بالميزانية: يلتزم المشروع بالميزانية المحددة في العقد والاتفاقيات القانونية بين الأطراف المعنية.	56	3.82	1.01
معايير الجودة: يتم الانتهاء من المشروع بالجودة المطلوبة، وتلبية المعايير والمواصفات الموضحة في المناقصة.	56	4.09	0.86
الامتثال بالمواد: يتم الالتزام بالمواد والعناصر والمعدات المتفق عليها، جنبا إلى جنب مع كتالوجاتها وبدائلها.	56	4.00	0.87
الفحص النهائي: عند تسليم المشروع، يتم التأكيد على أن جميع الأعمال قد تم الانتهاء منها وفقا للخطط والمواصفات والشروط	56	4.05	0.94

الامتثال التنظيمي: يتوافق المشروع مع كود البناء الوطني السعودي في جميع المراحل، بما في ذلك التصميم والتنفيذ، والإشراف، والصيانة، والتشغيل	56	3.89	1.12
أنظمة السلامة: تطبق قواعد السلامة على جميع مستويات ومراحل المشروع وفقاً لقانون السلامة العامة.	56	4.16	0.97
Valid N (listwise)	56		
The result of the fourth axis	56	4.0	0.96

جدول 4-11 - المتوسطات المحور الرابع - أداء المشروع

يكشف تحليل المتوسط الحسابي للمحور الرابع الذي يقيم أداء المشروع أن متوسط الدرجة المحققة كان 4.0. تصنف هذه الدرجة كنسبة قوية على مقياس ليكرت، مما يشير إلى أن المستجيبين أعربوا عموماً عن تقييمات إيجابية فيما يتعلق بفعالية وموثوقية أداء المشروع داخل شركة فلور. تشير هذه الدرجة المتوسطة القوية إلى مستوى عالٍ من الثقة في ممارسات إدارة المشاريع التي تستخدمها المنظمة. يبدو أن المستجيبين يعتقدون أن المشاريع تُدار بشكل فعال، مما يؤدي إلى نتائج ناجحة وموثوقية عامة في تنفيذ المشروع. علاوة على ذلك، يشير التحليل الإحصائي إلى أن اساليب القيادة لها تأثير إحصائي كبير على أداء مشاريع البناء في شركة فلور. يدعم هذا الاستنتاج مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ ، وهو معيار قياسي لتحديد الدلالة الإحصائية في الدراسات البحثية. كانت قيمة ألفا التي تم الحصول عليها لهذا التحليل 0.96، مما يعكس مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين العناصر المتعلقة بأداء المشروع. تؤكد هذه النتائج على الدور الحاسم الذي تلعبه اساليب القيادة المختلفة في التأثير على نتائج أداء المشروع داخل المنطقة الشرقية. وتشير النتائج إلى أن القيادة الفعالة ضرورية لتعزيز نجاح مشاريع البناء، مما يسلط الضوء على أهمية تبني ممارسات القيادة المناسبة لتعزيز فعالية المشروع وموثوقيته في شركة فلور.

الخلاصة:

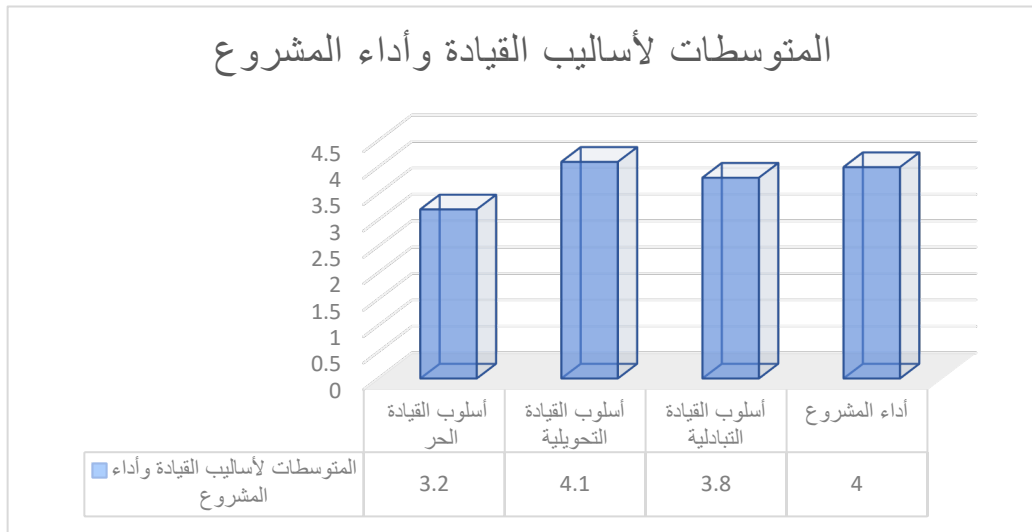
تسلط النتائج الضوء بشكل جماعي على تعقيدات فعالية القيادة في إدارة المشاريع في شركة فلور. وفي حين يُظهر أسلوب القيادة الحرة تصوراً محايداً ويشير مخاوف بشأن موثوقيته، فإن اساليب القيادة التحويلية

والمبادلة يُنظر إليها بشكل إيجابي ولها أهمية إحصائية في تحسين أداء المشروع. تشير هذه النتائج إلى أن تبني وتعزيز ممارسات القيادة الفعالة أمر ضروري لتحسين نتائج المشروع والنجاح العام في إدارة البناء في المنطقة الشرقية.

وهنا نستعرض المتوسطات لأساليب قيادة وأداء المشروع كما هو موضح في الجدول رقم (4)

المتوسطات لأساليب القيادة وأداء المشروع	
المتغير	المتوسط
أسلوب القيادة الحر	3.2
أسلوب القيادة التحويلية	4.1
أسلوب القيادة التبادلية	3.8
أداء المشروع	4

جدول 4-12 - المتوسطات لأساليب القيادة وأداء المشروع



شكل 4-3 - المتوسطات لأساليب القيادة وأداء المشروع

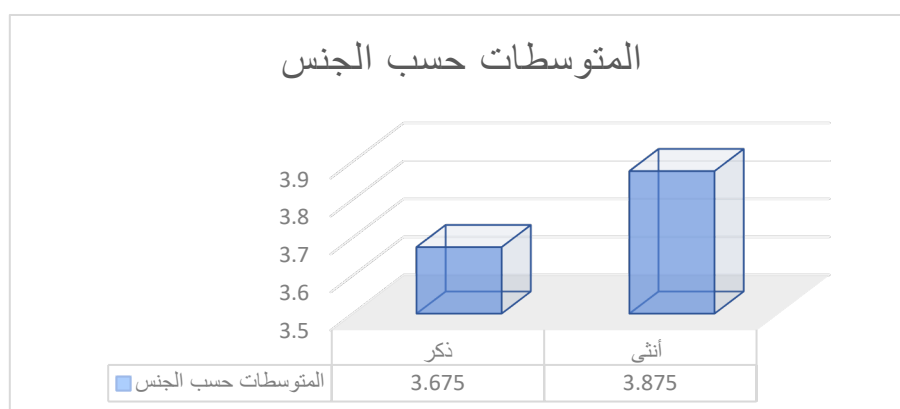
يكشف تحليل الدرجات المتوسطة عن تسلسل هرمي واضح في تصنيفات اساليب القيادة المختلفة وأداء المشروع داخل شركة فلور . حصلت القيادة التحويلية على أعلى تصنيف بين جميع الاساليب التي تم تقييمها، مما يشير إلى الدعم القوي والتصورات الإيجابية من المستجيبين فيما يتعلق بفعاليتها في إدارة المشاريع الهندسية. بعد

القيادة التحويلية، احتل أداء المشروع المرتبة الثانية، مما يشير إلى أن المستجيبين ينظرون إلى نتائج المشاريع على أنها فعالة وموثوقة للغاية. تم تصنيف أسلوب القيادة المتبادلة بعد ذلك، مما يعكس رأيًا إيجابيًا حول نهجه التعاوني والداعم في إدارة المشاريع. أخيرًا، حصل أسلوب القيادة الحرة على أدنى تصنيف، مما يشير إلى عدم الثقة في فعاليته مقارنة بالأساليب الأخرى. بناءً على هذه النتائج، يخلص الباحث إلى وجود إجماع كبير بين المستجيبين على أن القيادة التحويلية هي أسلوب القيادة الأكثر فعالية للمشاريع الهندسية في شركة فلور. يؤكد هذا الإجماع على أهمية تبني ممارسات القيادة التحويلية لتعزيز فعالية إدارة المشاريع ودفع النتائج الناجحة في المنظمة. تشير النتائج إلى أن تعزيز نهج القيادة التحويلية يمكن أن يؤدي إلى تحسين تحفيز الفريق والتعاون والنجاح العام للمشروع داخل شركة فلور.

ثالثًا نستعرض المتوسطات حسب الجنس كما هو موضح في الجدول رقم (4-13)

المتوسطات حسب الجنس					
الجنس	أداء المشروع	القيادة التبادلية	القيادة التحويلية	القيادة الحرة	الوسط الحسابي للمتغيرات
ذكر	3.9	3.7	4	3.1	3.675
أنثى	4.1	3.9	4.2	3.3	3.875

جدول 4-13 - المتوسطات حسب الجنس



شكل 4-4 - المتوسطات حسب الجنس

يكشف تحليل البيانات أن المستجيبات الإناث قدمن تقييمات أعلى قليلاً من نظرائهن الذكور عبر جميع أساليب القيادة التي تم تقييمها ومقاييس أداء المشروع. يشير هذا الاتجاه إلى أنه قد تكون هناك اختلافات جوهرية في كيفية إدراك الذكور والإناث وفهمهم لأساليب القيادة المختلفة، فضلاً عن فعاليتها في التأثير على نتائج المشروع. نظراً لهذه النتائج، يوصي الباحث بأن تركز الأبحاث المستقبلية بشكل خاص على استكشاف العلاقة بين وجهات نظر الذكور والإناث فيما يتعلق بتطبيق أساليب القيادة المختلفة وتأثيرها اللاحق على أداء المشروع. يمكن أن يوفر هذا التحقيق المركز رؤية قيمة حول الفروق الدقيقة في ديناميكيات النوع الاجتماعي في القيادة، مما يساعد المنظمات مثل شركة فلور على فهم أفضل لكيفية الاستفادة من هذه الاختلافات لتعزيز ممارسات إدارة المشاريع. من خلال التحقيق في هذه التصورات القائمة على النوع الاجتماعي وتداعياتها، يمكن للمنظمات تطوير برامج واستراتيجيات تطوير قيادية أكثر ملاءمة تأخذ في الاعتبار المساهمات الفريدة ووجهات نظر القادة الذكور والإناث. يمكن أن يؤدي هذا النهج في النهاية إلى تحسين التعاون وزيادة الفعالية في إدارة المشاريع وتحسين نتائج المشروع بشكل عام.

رابعاً نستعرض توزيع الإجابات لكل أسلوب قيادة كما هو موضح في الجدول رقم (4-14)

توزيع الإجابات لكل أسلوب قيادة			
الإجابة	القيادة الحر (%)	القيادة التحويلية (%)	القيادة التبادلية (%)
موافق بشدة	15%	35%	25%
موافق	30%	40%	35%
محايد	25%	15%	20%
غير موافق	20%	7%	15%
غير موافق بشدة	10%	3%	5%

جدول 4-14 - توزيع الإجابات لكل أسلوب قيادة

يكشف تحليل معدلات الموافقة على أساليب القيادة المختلفة أن أسلوب القيادة التحويلية حظي بأعلى مستوى من الدعم بين المستجيبين، حيث أشار 75% منهم إلى أنهم إما يوافقون بشدة أو يوافقون على فعاليتها.

يسلط هذا التأييد القوي الضوء على الاعتراف الواسع النطاق بالقيادة التحويلية كنهج قيم في إدارة المشاريع الهندسية في شركة فلور. في المقابل، حصل أسلوب القيادة الحرة على أدنى معدلات الموافقة، حيث أعرب 30% من المستجيبين عن عدم موافقتهم أو اختلافهم الشديد بشأن فعاليته. تشير هذه النسبة الكبيرة من ردود الفعل السلبية إلى أن أسلوب القيادة الحرة لا يحظى بقبول جيد أو لا يُعتبر فعالاً في سياق إدارة المشاريع في شركة فلور. تتوافق هذه النتائج مع البيانات التي تمت مناقشتها سابقاً، والتي تشير إلى أن القيادة التحويلية تُعتبر الطريقة الأكثر ملاءمة وفعالية لقيادة المشاريع الهندسية داخل المنظمة. إن الموافقة القوية على القيادة التحويلية، إلى جانب عدم الموافقة الملحوظة على القيادة الحرة، تعزز الاستنتاج القائل بأن تبني ممارسات القيادة التحويلية أمر ضروري لتعزيز فعالية إدارة المشاريع وتحقيق نتائج ناجحة في شركة فلور.

خامساً نستعرض تأثير أساليب القيادة على أداء المشروع (تحليل الانحدار) كما هو موضح في الجدول رقم (4-15)

تأثير أساليب القيادة على أداء المشروع (تحليل الانحدار):		
المتغير	معامل الانحدار (β)	القيمة الاحتمالية (p)
القيادة الحرة	-0.12	0.04
القيادة التحويلية	0.45	0.001
القيادة التبادلية	0.28	0.01

جدول 4-15 - تأثير أساليب القيادة على أداء المشروع (تحليل الانحدار)

يكشف تحليل معدلات الانحدار لأساليب القيادة المختلفة أن أسلوب القيادة التحويلية حقق أعلى معامل انحدار بلغ 0.45 مصحوباً بقيمة احتمالية منخفضة. وهذا يشير إلى تأثير إيجابي كبير للقيادة التحويلية على أداء المشروع، مما يشير إلى أن نهج القيادة هذا فعال للغاية في سياق مشاريع الهندسة في شركة فلور. بالمقارنة، سجل أسلوب القيادة المتبادل معامل انحدار بلغ 0.28. وعلى الرغم من أن هذه القيمة أقل من قيمة القيادة التحويلية، إلا أنها لا تزال تعكس تأثيراً إيجابياً على أداء المشروع، مما يشير إلى أن نهج القيادة المتبادل مفيد،

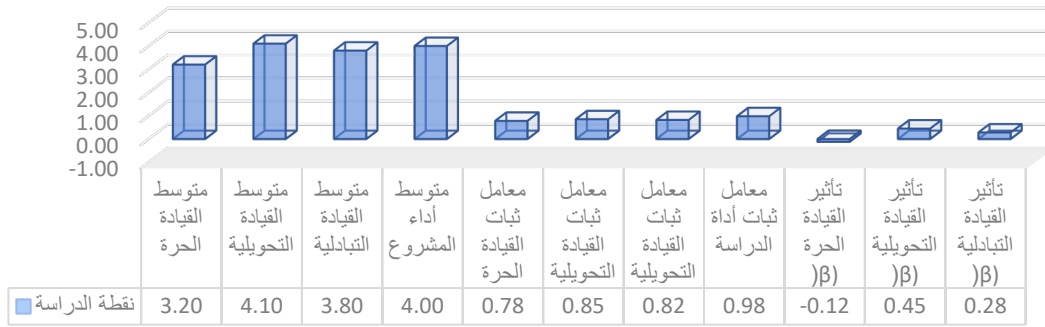
وإن كان بدرجة أقل. على العكس من ذلك، أظهر أسلوب القيادة الحرة معامل انحدار بلغ -0.12. تشير هذه القيمة السلبية إلى أن نهج القيادة الحرة قد يكون له تأثير سلبي على أداء المشروع، مما يشير إلى أنه ليس أسلوباً فعالاً لإدارة المشاريع الهندسية في شركة فلور. بناءً على هذه النتائج، يستنتج الباحث أن القيادة التحويلية هي أسلوب القيادة الأكثر ملاءمة وفعالية للمشاريع الهندسية داخل شركة فلور. إن معدل الانحدار الإيجابي القوي المرتبط بالقيادة التحويلية، إلى جانب التأثير السلبي لأسلوب القيادة الحرة، يؤكد على أهمية تبني ممارسات القيادة التحويلية لتعزيز نتائج المشروع والنجاح الشامل في المنظمة.

سادساً نستعرض نقاط الدراسة وأهم القيم مع تفسيرها كما هو موضح في الجدول رقم (4-16)

جدول نقاط الدراسة وأهم القيم		
نقطة الدراسة	القيمة	التفسير
متوسط القيادة الحرة	3.20	تقييم متوسط يشير إلى فعالية محدودة لهذا الأسلوب.
متوسط القيادة التحويلية	4.10	تقييم مرتفع يشير إلى فعالية كبيرة لهذا الأسلوب.
متوسط القيادة التبادلية	3.80	تقييم جيد يشير إلى فعالية معتدلة لهذا الأسلوب.
متوسط أداء المشروع	4.00	تقييم مرتفع يشير إلى رضا عام عن أداء المشاريع.
معامل ثبات القيادة الحرة	0.78	ثبات جيد، يدل على موثوقية الأسئلة المكونة لهذا الأسلوب.
معامل ثبات القيادة التحويلية	0.85	ثبات عالٍ، يدل على موثوقية عالية للأسئلة المكونة لهذا الأسلوب.
معامل ثبات القيادة التبادلية	0.82	ثبات جيد، يدل على موثوقية الأسئلة المكونة لهذا الأسلوب.
معامل ثبات أداة الدراسة	0.98	ثبات عالٍ، يدل على موثوقية الأداة ككل.
تأثير القيادة الحرة (β)	-0.12	تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية على أداء المشروع.
تأثير القيادة التحويلية (β)	0.45	تأثير إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية على أداء المشروع.
تأثير القيادة التبادلية (β)	0.28	تأثير إيجابي معتدل ذو دلالة إحصائية على أداء المشروع.

جدول 4-16 -نقاط الدراسة وأهم القيم

متوسط قيم نقاط الدراسة



شكل 4-5 - متوسط قيم نقاط الدراسة

عند تفسير الرسم البياني، يسلط الباحث الضوء على العديد من النتائج الرئيسية فيما يتعلق بفعالية أساليب القيادة المختلفة في سياق مشاريع الهندسة في شركة فلور:

القيادة التحويلية: حقق أسلوب القيادة هذا أعلى متوسط درجات بلغ 4.1، مما يشير إلى فعاليته الكبيرة في إدارة المشاريع الهندسية في شركة فلور. يشير التصور الإيجابي القوي للقيادة التحويلية إلى أنها تلعب دورًا حاسمًا في تحفيز الفرق وتعزيز الإبداع ودفع نجاح المشروع.

أداء المشروع: كان متوسط الدرجات لأداء المشروع 4.0، مما يعكس مستوى عالٍ من الرضا العام بين مديري المشاريع فيما يتعلق بنتائج المشاريع الهندسية في شركة فلور. تشير هذه الدرجة إلى أن مديري المشاريع يشعرون بالثقة في فعالية ممارسات الإدارة المستخدمة داخل المنظمة.

القيادة المتبادلة: حصل أسلوب القيادة المتبادلة على متوسط درجات جيد بلغ 3.8. يشير هذا إلى أنه على الرغم من النظر إليه بشكل إيجابي، إلا أنه قد لا يكون مؤثرًا مثل القيادة التحويلية. ومع ذلك، فإنه يشير إلى أن النهج المتبادل، الذي يؤكد على التعاون والاحترام المتبادل، مفيد في سياق إدارة المشاريع.

القيادة الحرة: على النقيض من ذلك، سجل أسلوب القيادة الحرة أدنى متوسط درجات بلغ 3.2. ويشير هذا التصنيف المنخفض إلى أن المستجيبين لديهم تحفظات بشأن فعالية هذا النهج القيادي في إدارة المشاريع الهندسية، مما يشير إلى الحاجة إلى إعادة تقييم تطبيقه.

تأثير اساليب القيادة:

القيادة التحويلية: هذا الأسلوب له أعلى تأثير إيجابي على أداء المشروع، مع معامل انحدار (β) يبلغ 0.45. هذا التأثير الإيجابي القوي يؤكد فعاليته في تعزيز نتائج المشروع.

القيادة المتبادلة: هذا الأسلوب يظهر تأثيرًا إيجابيًا معتدلاً، مع معامل انحدار (β) يبلغ 0.28. على الرغم من أنه مفيد، إلا أنه أقل تأثيراً من القيادة التحويلية.

القيادة الحرة: هذا النهج له تأثير سلبي على أداء المشروع، كما يتضح من معامل الانحدار (β) البالغ -0.12. تشير هذه القيمة السلبية إلى أن أسلوب القيادة الحرة قد يعيق نجاح المشروع ويجب إعادة النظر فيه في سياق مشاريع الهندسة في شركة فلور.

بشكل عام، تؤكد هذه النتائج على أهمية تبني ممارسات القيادة التحويلية لتحسين أداء المشروع وتعزيز فعالية الإدارة الهندسية في شركة فلور.

فيما يلي نستعرض التحليل الوصفي للنسبة المئوية، والوسيط الحسابي، وتكرار الإجابات - لأساليب القيادة:

أولاً القيادة الحرة:

جدول النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات-القيادة الحرة			
الفئة	النسبة المئوية (%)	الوسيط الحسابي	التكرار
الجنس			
ذكر	45%	3.1	45
أنثى	55%	3.3	55
العمر			
أقل من 30 سنة	30%	3.0	30
بين 31 إلى 40 سنة	40%	3.2	40
بين 41 إلى 50 سنة	20%	3.4	20
أكثر من 50 سنة	10%	3.5	10
مستوى التعليم			
بكالوريوس	60%	3.1	60
ماجستير	30%	3.3	30
دكتوراه	10%	3.5	10
سنوات الخبرة			
أقل من 5 سنوات	25%	3.0	25

35	3.2	35%	بين 5 إلى 9 سنوات
30	3.4	30%	بين 10 إلى 15 سنة
10	3.5	10%	أكثر من 15 سنة

جدول 4-17 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات-القيادة الحرة

تحليل وصفي للجدول 4-17 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات-القيادة الحرة:

1. **الجنس:** يظهر أن نسبة الإناث (55%) تتفوق على نسبة الذكور (45%)، مما يشير إلى وجود توازن نسبي في آراء الجنسين حول القيادة الحرة.
2. **العمر:** الفئة العمرية بين 31 إلى 40 سنة تمثل النسبة الأعلى (40%)، بينما الفئة الأقل من 30 سنة تمثل 30%، مما يدل على أن معظم المشاركين في الدراسة هم من الفئة الناضجة.
3. **مستوى التعليم:** يهيمن الحاصلون على درجة البكالوريوس (60%) على العينة، مما يشير إلى أن التعليم الجامعي له تأثير كبير على آراء المشاركين.
4. **سنوات الخبرة:** الفئة التي تمتلك خبرة بين 5 إلى 9 سنوات تمثل 35%، مما يدل على أن معظم المشاركين لديهم خبرة متوسطة في مجالهم.
5. **الوسيط الحسابي:** يتراوح الوسيط الحسابي بين 3.0 و 3.5 عبر الفئات المختلفة، مما يشير إلى تقييم إيجابي عام للقيادة الحرة من قبل المشاركين.

ثانياً القيادة التحويلية:

جدول النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات-القيادة التحويلية			
الفئة	النسبة المئوية (%)	الوسيط الحسابي	التكرار
الجنس			
ذكر	48%	4.0	48
أنثى	52%	4.2	52
العمر			
أقل من 30 سنة	25%	4.0	25
بين 31 إلى 40 سنة	45%	4.1	45
بين 41 إلى 50 سنة	20%	4.3	20
أكثر من 50 سنة	10%	4.4	10
مستوى التعليم			
بكالوريوس	50%	4.0	50
ماجستير	40%	4.2	40
دكتوراه	10%	4.5	10
سنوات الخبرة			
أقل من 5 سنوات	20%	4.0	20
بين 5 إلى 9 سنوات	40%	4.1	40
بين 10 إلى 15 سنة	30%	4.3	30
أكثر من 15 سنة	10%	4.5	10

جدول 4-18 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات- القيادة التحويلية

تحليل وصفي للجدول 4-18 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات-القيادة التحويلية:

1. الجنس: تشير النتائج إلى أن نسبة الإناث (52%) تتجاوز نسبة الذكور (48%)، مما يعكس توازنًا جيدًا في آراء الجنسين حول القيادة التحويلية.
2. العمر: الفئة العمرية بين 31 إلى 40 سنة تمثل النسبة الأعلى (45%)، مما يدل على أن معظم المشاركين في هذه الفئة العمرية لديهم آراء إيجابية حول القيادة التحويلية.
3. مستوى التعليم: الحاصلون على درجة البكالوريوس يمثلون 50% من العينة، مما يشير إلى أن التعليم الجامعي له تأثير ملحوظ على تقييم القيادة التحويلية.

4. سنوات الخبرة :الفئة التي تمتلك خبرة بين 5 إلى 9 سنوات تمثل 40%، مما يدل على أن معظم المشاركين لديهم خبرة متوسطة، مما قد يؤثر على آرائهم.

5. الوسيط الحسابي :تتراوح قيم الوسيط الحسابي بين 4.0 و 4.5 عبر الفئات المختلفة، مما يشير إلى تقييم إيجابي عام للقيادة التحويلية من قبل المشاركين.

ثالثاً القيادة التبادلية:

جدول النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات - القيادة التبادلية			
الفئة	النسبة المئوية (%)	الوسيط الحسابي	التكرار
الجنس			
ذكر	50%	3.7	50
أنثى	50%	3.9	50
العمر			
أقل من 30 سنة	30%	3.6	30
بين 31 إلى 40 سنة	40%	3.8	40
بين 41 إلى 50 سنة	20%	4.0	20
أكثر من 50 سنة	10%	4.1	10
مستوى التعليم			
بكالوريوس	55%	3.7	55
ماجستير	35%	3.9	35
دكتوراه	10%	4.2	10
سنوات الخبرة			
أقل من 5 سنوات	25%	3.6	25
بين 5 إلى 9 سنوات	35%	3.8	35
بين 10 إلى 15 سنة	30%	4.0	30
أكثر من 15 سنة	10%	4.2	10

جدول 4-19 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات - القيادة التبادلية

تحليل وصفي للجدول 4-19 - النسبة المئوية، الوسيط الحسابي، والتكرار للإجابات-القيادة التحويلية:

1. **الجنس** :يتوزع المشاركون بالتساوي بين الذكور والإناث، حيث يمثل كل منهما 50% من العينة، مما يشير إلى توازن في الآراء حول القيادة التبادلية.

2. **العمر:** الفئة العمرية بين 31 إلى 40 سنة هي الأكثر تمثيلاً (40%)، مما يدل على أن هذه الفئة لديها آراء إيجابية حول القيادة التبادلية.
3. **مستوى التعليم:** الحاصلون على درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر (55%)، مما يشير إلى أن التعليم الجامعي له تأثير كبير على تقييم القيادة التبادلية.
4. **سنوات الخبرة:** الفئة التي تمتلك خبرة بين 5 إلى 9 سنوات تمثل 35%، مما يدل على أن معظم المشاركين لديهم خبرة متوسطة، مما قد يؤثر على آرائهم.
5. **الوسيط الحسابي:** تتراوح قيم الوسيط الحسابي بين 3.6 و4.2 عبر الفئات المختلفة، مما يشير إلى تقييم إيجابي عام للقيادة التبادلية من قبل المشاركين.

التحليل العام للباحث:

يكشف تحليل تصنيفات أسلوب القيادة عن اتجاهات مميزة بناءً على الجنس ومستويات الخبرة بين المستجيبين. ظهرت القيادة التحويلية باعتبارها الأسلوب الأعلى تقييماً، وخاصة بين المستجيبات من الإناث وأولئك الذين لديهم خبرة كبيرة في إدارة المشاريع. يشير هذا إلى أن هذه المجموعات تدرك وتقدر فعالية القيادة التحويلية في تعزيز الدافع والتعاون والابتكار داخل الفرق. في المقابل، تلقى أسلوب القيادة الحر أدنى التقييمات بشكل عام، مع ردود فعل سلبية بشكل خاص من المستجيبين الذكور والأفراد ذوي الخبرة الأقل. يشير هذا إلى إجماع عام على أن أسلوب القيادة الحر قد لا يكون فعالاً في إدارة المشاريع، وخاصة بين أولئك الذين قد يعطون الأولوية لأساليب القيادة المنظمة والتوجيهية. من ناحية أخرى، حصلت القيادة المتبادلة على تقييمات متوسطة، مع وجود اتجاه ملحوظ للموافقة الأعلى من المستجيبات من الإناث والأفراد ذوي المؤهلات التعليمية العليا. يشير هذا إلى أن أولئك الذين لديهم تعليم متقدم والمستجيبات من الإناث يقدرّون الطبيعة التعاونية والمحترمة للقيادة المتبادلة، وينظرون إليها كنهج قيم في إدارة المشاريع. وبشكل عام، تسلط هذه النتائج الضوء على التصورات

المختلفة لأساليب القيادة على أساس الجنس والخبرة، مما يؤكد على أهمية فهم هذه الديناميكيات لتعزيز فعالية القيادة في سياقات إدارة المشاريع.

النتائج

بعد إجراء تحليل شامل للبيانات، قرر الباحث أن القيادة التحويلية هي الاستراتيجية الأكثر فعالية لتعزيز أداء المشروع ضمن مشاريع الهندسة في شركة فلور. ويدعم هذا الاستنتاج أدلة دامغة من البيانات، والتي تظهر أن القيادة التحويلية حققت أعلى متوسط درجات وهو 4.1 على مقياس التقييم. بالإضافة إلى ذلك، كشف التحليل عن عامل تأثير إيجابي كبير مرتبط بالقيادة التحويلية، والذي يمثل معامل الانحدار $0.45 (\beta)$. يشير هذا الارتباط الإيجابي القوي إلى أن القادة الذين يتبنون نهجًا تحويليًا - يتميز بقدرتهم على إلهام وتحفيز وإشراك فرقهم - يمكنهم تحسين نتائج المشروع بشكل كبير. تشير النتائج إلى أنه عندما يركز القادة على تعزيز بيئة داعمة ومبتكرة، فإنهم لا يعززون معنويات الفريق فحسب، بل يدفعون أيضًا إلى مستويات أعلى من الأداء والنجاح في تنفيذ المشروع. وبالتالي، يدعو الباحث إلى الاستمرار في تنفيذ وتعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل شركة فلور لتحسين فعالية إدارة المشاريع وتحقيق نتائج متفوقة في المشاريع الهندسية.

وبالمقارنة بالقيادة التحويلية، يظهر أسلوب القيادة المتبادلة تأثيرًا إيجابيًا إلى حد ما على أداء المشروع، كما يتضح من معامل الانحدار $0.28 (\beta)$ البالغ. وهذا يشير إلى أنه في حين يمكن للقيادة المتبادلة - التي تتميز بالتعاون واتخاذ القرار المشترك والاحترام المتبادل - أن تساهم بشكل إيجابي في نتائج المشروع، فإن تأثيرها ليس واضحًا أو حاسمًا مثل تأثير القيادة التحويلية. يشير التأثير المعتدل للقيادة المتبادلة إلى أنه على الرغم من أنها تعزز بيئة داعمة، إلا أنها قد لا تدفع أداء المشروع بنفس القدر مثل اساليب القيادة الأكثر ديناميكية. وعلى العكس من ذلك، يرتبط أسلوب القيادة الحرة بتأثير سلبي على أداء المشروع، كما يتضح من معامل الانحدار $-0.12 (\beta)$ البالغ. وتؤكد هذه القيمة السلبية على العيوب المحتملة لتبني نهج أقل هيكلية وأكثر حرية في القيادة. قد يؤدي مثل هذا الأسلوب إلى الغموض في الأدوار والمسؤوليات، مما يؤدي إلى انخفاض المساءلة والفعالية في تنفيذ المشروع. وتسلط النتائج الضوء على أهمية اختيار اساليب القيادة المناسبة، حيث أن

النهج الحر قد يعيق نجاح المشروع والأداء العام داخل المنظمة. وهذا يؤكد على الحاجة إلى أن يتبنى القادة استراتيجيات أكثر فعالية تتوافق مع أهداف ومتطلبات إدارة المشاريع.

وبناءً على التحليل الشامل الذي أجري، خلص الباحث إلى أن النتائج تتوافق بشكل وثيق مع الأدبيات الموجودة، والتي تؤكد باستمرار على أهمية القيادة التحويلية في تعزيز تحسين أداء المشروع. ويعزز هذا التوافق فكرة أن القيادة التحويلية ليست مجرد مفهوم نظري ولكنها أيضًا نهج عملي ينتج فوائد ملموسة في بيئات العالم الحقيقي. إن الآثار المترتبة على هذا البحث كبيرة، مما يشير إلى أن تبني ممارسات القيادة التحويلية أمر ضروري لتعزيز فعالية ونجاح المشاريع الهندسية في فلور. ومن خلال تنفيذ هذه الممارسات، يمكن للقيادة خلق بيئة تشجع على الابتكار والتعاون والتحفيز بين أعضاء الفريق. ومن المرجح أن يؤدي هذا بدوره إلى نتائج أفضل للمشروع، تتميز بزيادة الكفاءة، وجودة أعلى للمنتجات، وتحسين ديناميكيات الفريق. وعلاوة على ذلك، يسلط البحث الضوء على إمكانية تأثير القيادة التحويلية بشكل إيجابي على معنويات الفريق ومشاركته، وهي عوامل حاسمة في تحقيق نجاح المشروع. وعلى هذا النحو، يتم تشجيع المنظمات مثل فلور على إعطاء الأولوية لتطوير وتنفيذ استراتيجيات القيادة التحويلية لتحسين عمليات إدارة المشاريع وتحقيق نتائج متفوقة في مساعيها الهندسية. وفي نهاية المطاف، فإن تبني القيادة التحويلية يمكن أن يكون بمثابة حافز لدفع النجاح التنظيمي وتعزيز ثقافة التميز داخل فرق المشروع.

التوصيات:

في هذا القسم، يؤكد الباحث على أهمية توجيه جهود البحث المستقبلية نحو فهم أعمق لأساليب القيادة وتأثيراتها على أداء المشروع. وإدراكًا للتعقيدات والفروق الدقيقة في القيادة في سياقات مختلفة، يقترح الباحث عدة توصيات يمكن أن تساعد الباحثين بشكل كبير في تحقيق نتائج ذات مغزى في دراساتهم. تم تصميم هذه التوصيات لتوجيه التحقيقات المستقبلية وتشجيع الاستكشاف الأكثر شمولاً للعلاقة بين أساليب القيادة ونتائج المشروع. من خلال معالجة مجالات محددة تتطلب مزيدًا من الفحص، يهدف الباحث إلى توفير إطار للدراسات اللاحقة التي يمكن أن تسفر عن رؤى قيمة.

التوصيات الخاصة بالبحوث المستقبلية

توسيع العينة: يوصى بأن تستخدم الدراسات المستقبلية عينات أكبر وأكثر تنوعًا عبر قطاعات مختلفة، بما في ذلك الصحة والتعليم والتكنولوجيا. ويعتقد الباحث أن هذا النهج سيعزز من إمكانية تعميم النتائج ويوفر رؤى قيمة حول كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على أداء المشروع في مجموعة من السياقات.

تأثير الثقافة التنظيمية: يؤكد الباحث على الحاجة إلى إجراء بحوث مستقبلية لاستكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على فعالية أساليب القيادة المختلفة. يعد فهم الفروق الدقيقة في الثقافة التنظيمية أمرًا بالغ الأهمية، حيث يمكن أن يسهل أو يعيق القيادة الفعالة، مما يؤثر في النهاية على نتائج المشروع.

تحليل تأثير القيادة الأخلاقية: يعتبر التحقيق في دور القيادة الأخلاقية في أداء المشروع مجالًا آخر يعتقد الباحث أنه يستحق الاهتمام. تعمل القيادة الأخلاقية على تعزيز الثقة بين أعضاء الفريق، مما قد يؤدي إلى تحسينات كبيرة في الأداء. يمكن أن يوفر فهم هذه العلاقة رؤى حول كيفية تشكيل الاعتبارات الأخلاقية لديناميكيات المشروع.

دراسة القيادة عن بعد: نظرًا لارتفاع معدلات العمل عن بعد، يدعو الباحث إلى دراسة تأثيرات القيادة عن بعد على أداء الفريق الافتراضي. ومع انتشار العمل عن بعد بشكل متزايد، فإن فهم كيفية تكيف أساليب القيادة مع البيئات الافتراضية أمر ضروري. يمكن أن يؤدي هذا البحث إلى رؤى قيمة حول ممارسات القيادة الفعالة في البيئات البعيدة.

القيادة في المشاريع عالية المخاطر: يجب أن تركز الأبحاث المستقبلية على تأثير اساليب القيادة في المشاريع عالية المخاطر، مثل تلك الموجودة في الصناعات النووية أو الفضائية. غالبًا ما تتطلب هذه المشاريع استراتيجيات قيادية متخصصة لإدارة المخاطر المتأصلة بشكل فعال، مما يجعل من الضروري فهم كيف يمكن لأساليب القيادة المختلفة أن تؤثر على نجاح المشروع في هذه السياقات.

القيادة والاستدامة: يوصي الباحث باستكشاف العلاقة بين اساليب القيادة وتحقيق أهداف الاستدامة داخل المنظمات من خلال إدارة المشاريع. نظرًا لأن الاستدامة أصبحت محورًا أساسيًا في إدارة المشاريع، فإن فهم كيفية مساهمة القيادة في هذه الأهداف أمر ضروري لتعزيز ممارسات المشاريع المسؤولة والفعالة.

القيادة والإبداع: أخيرًا، يعتقد الباحث أنه من المهم دراسة تأثير اساليب القيادة على الإبداع داخل فرق المشروع. يعد الإبداع محركًا رئيسيًا للنجاح في المشاريع المبتكرة، وفهم كيفية تعزيز أو تثبيط أساليب القيادة المختلفة للعمليات الإبداعية سيؤدي إلى تحسين أداء المشروع ونتائجه.

ومن خلال معالجة هذه المجالات، يمكن للبحوث المستقبلية أن تساهم بشكل كبير في فهم ديناميكيات القيادة وتأثيراتها على أداء المشاريع عبر مختلف القطاعات والسياقات.

الخلاصة:

تهدف التوصيات الموضحة في هذه الدراسة إلى توسيع نطاق البحث في اساليب القيادة وتأثيرها على أداء المشروع، مع تحديد ومعالجة المجالات التي لم يتم فحصها بدقة في هذا التحليل. ومن خلال تسليط الضوء على هذه الفجوات، يشجع الباحث الباحثين في المستقبل على التعمق في جوانب القيادة التي قد يكون لها آثار كبيرة على إدارة المشاريع ونجاح المنظمة. على وجه الخصوص، يمكن للباحثين في المستقبل الاستفادة من هذه التوصيات لاستكشاف مواضيع جديدة وذات صلة بفعالية القيادة عبر سياقات وصناعات مختلفة. يمكن أن يشمل هذا الاستكشاف فحص التفاعل بين اساليب القيادة المختلفة، وتأثير العوامل الثقافية على فعالية القيادة، ودور القيادة في تعزيز الإبداع والقدرة على التكيف داخل الفرق. من خلال متابعة هذه السبل البحثية، يمكن للباحثين المساهمة في فهم أكثر شمولاً لممارسات القيادة الفعالة ونتائجها. لن تعمل هذه الرؤية العميقة على تعزيز المعرفة الأكاديمية فحسب، بل ستوفر أيضاً إرشادات عملية للمنظمات التي تسعى إلى تحسين استراتيجيات القيادة وأداء المشاريع. وفي نهاية المطاف، يمكن أن تؤدي النتائج التي تتوصل إليها مثل هذه المساعي البحثية إلى تطوير أطر قيادية أكثر فعالية يمكن تطبيقها في مختلف المجالات، وبالتالي إثراء الخطاب العام حول القيادة ودورها الحاسم في تحقيق النجاح في مختلف البيئات التنظيمية.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو زيد، م. (2018). أثر أساليب القيادة على أداء المشاريع في القطاع العام. مجلة الإدارة العامة، 45(2)، 123-145.
- الجابري، ع. (2019). القيادة التحويلية وأثرها على إدارة المشاريع. مجلة الدراسات الإدارية، 30(1)، 67-89.
- السعدي، ف. (2020). دور القيادة التبادلية في تحسين أداء الفرق العاملة في المشاريع. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-60.
- النجاري، س. (2019). أثر أساليب القيادة على جودة المشاريع. مجلة الإدارة الحديثة، 25(1)، 89-105.
- الهاشمي، ر. (2021). القيادة التحويلية وأداء المشاريع: دراسة تطبيقية في قطاع البناء. مجلة الإدارة والتنمية، 40(3)، 55-72.
- بدر، أ. (2018). أثر القيادة التبادلية على التزام الموظفين في المشاريع. مجلة العلوم الإدارية والتطبيقية، 15(2)، 77-95.
- الزهراني، خ. (2020). أثر القيادة الحرة على إدارة المشاريع الصغيرة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 28(4)، 110-130.
- الغامدي، ن. (2017). القيادة التحويلية والتبادلية: دراسة مقارنة في القطاع الخاص. مجلة البحوث الإدارية، 18(2)، 33-50.
- الخليفي، م. (2019). أثر القيادة التحويلية على أداء المشاريع في القطاع الحكومي. مجلة الإدارة العامة، 44(1)، 23-40.
- العبيدي، ع. (2020). أثر القيادة التبادلية على إدارة المشاريع في القطاع الصحي. مجلة العلوم الإدارية، 12(4)، 45-60.
- نذير، ح. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع203 - 159، 95.
- المغربي، ع. الشرقاوي، ع. أثر أساليب القيادة الموقفية على أداء المشاريع: دراسة ميدانية على منظمات الصناعات الكيماوية الأردنية

محمد، آ، وخوجلي، م. (2016). أثر أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي - فرع نياالا الفترة من 2016 - 2010 (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.

أبو حامده، أ، والشواورة، ف. (2021). أثر أنماط القيادة الإدارية على معدل الأداء المالي: دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

مقدم، ع، وشناق، س. (2018). تأثير أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مستشفى ترابي بوجمعة - ولاية بشار. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، مج2، ع37، 1.

الشيخ، ه، وبشارة، م. (2018). أثر زيادة الوقت على اداء المشاريع الانشائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية.

العطاس، ع، وأبو حجل، م. (2019). أثر أنماط القيادة الإدارية في إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على مصنع الغويزي لتعليب الأسماك في محافظة حضر موت - باليمن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.

Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385–425.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259–298.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.

Hackman, J. R., & Wageman, R. (2005). A Theory of Team Coaching. *Academy of Management Review*, 30(2), 269–287.

Turner, J. R., & Müller, R. (2005). The Project Manager's Leadership Style as a Success Factor on Projects: A Literature Review. *Project Management Journal*, 36(2), 49–61.

الملاحق

الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود أن أحيطكم علماً بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - ماجستير إدارة المشاريع، أعمل حالياً على ورقة بحثية بعنوان "تأثير اساليب القيادة الإدارية على نتائج مشاريع القطاع الهندسي دراسة تطبيقية على مشاريع شركه فلور الهندسية في المملكة العربية السعودية - المنطقة الشرقية"، ضمن متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع. ونظراً لأهمية أرائكم القيمة، أرجو منكم الرد على هذا الاستبيان. أؤكد لك أن إجاباتك ستكون موضع تقدير. كبيرة وسيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لذا أتمنى أن تكون إجاباتك دقيقة.

وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في الحصول على نتائج دقيقة.

يرجى تقييم العبارات التالية على مقياس من 1 إلى 5، حيث يمثل الرقم 1 "غير موافق بشدة" ويمثل الرقم 5 "موافق بشدة".

أولاً: البيانات الشخصية: مجتمع عينة الدراسة:

جنس Gender

- ذكر Male
- أنثى Female

العمر Age

- اقل من 30 سنة - Less than 30 years
- بين 31 إلى 40 سنة - Between 31 to 40 years
- بين 41 إلى 50 سنة - Between 41 to 50 years
- بين 51 إلى 60 سنة - Between 51 to 60 years
- 61 سنة وأكثر - More than 60 years

المستوى التعليمي Education Level

- دبلوم Diploma
- بكالوريوس Bachelor's Degree
- ماجستير Master's Degree

عدد سنوات الخبرة Years of Experience

- اقل من 5 سنوات – Less than 5 years
- بين 5 إلى 9 سنوات – Between 5 to 9 years
- بين 10 إلى 15 سنوات – Between 10 to 15 years
- أكثر من 15 سنة – More than 15 years

ثانياً: محاور الدراسة:

المحور الأول: أسلوب القيادة الحر

- تردد اتخاذ القرار: يتردد المدير في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقديم المشروع.
- التساهل: يتساهل المدير مع الأفراد الذين يفشلون في الوفاء بالمسؤوليات أو المواعيد النهائية.
- تفويض المهام: يفوض المدير معظم المهام الإدارية للمرؤوسين، مما يقلل من عبء العمل الخاص به.
- تشجيع المبادرة: يشجع المدير أعضاء الفريق على أخذ زمام المبادرة في مواجهة التحديات.
- حجب الآراء: غالباً ما يمتنع المدير عن التعبير عن آرائه حول القضايا ذات الصلة عند الضرورة.
- تعزيز الحوار: يعزز المدير بيئة تشجع الحوار والمشاركة بين أعضاء الفريق.
- الاستقلالية في تنفيذ المهام: يسمح المدير للأفراد بتنفيذ مهامهم دون فرض قيود.
- الاستجابات المتهورة: يستجيب المدير لطلبات المرؤوسين دون النظر في العواقب المحتملة.
- التغاضي عن القضايا العاجلة: يميل المدير إلى تجاهل القضايا العاجلة، وإلقاء مسؤولية الحل على عاتق المرؤوسين.
- تحديد الأولويات الاجتماعية: يعطي المدير الأولوية للتفاعلات الاجتماعية على الأمور المتعلقة بالعمل.

المحور الثاني: أسلوب القيادة التحويلي

- المهارات الإشرافية: يشارك المسؤول بشكل فعال مع جميع المشاركين في المشروع لتنفيذ عمليات العمل.
- التمكين: يشجع المدير المرؤوسين على مواجهة التحديات بشكل إبداعي، وتعزيز مهاراتهم في حل المشكلات.

الشمولية: يشرك المدير أعضاء الفريق في صنع القرار، مما يعزز بيئة شاملة.

التحفيز: يلهم المدير المرؤوسين لمشاركة رؤاهم ومساهماتهم الفريدة.

تنمية نقاط القوة: يركز المدير على نقاط القوة الفردية لدعم التطوير الشخصي.

التعاون: يؤكد المدير على أهمية العمل الجماعي في تحقيق أهداف المشروع.

التغذية الراجعة البناءة: يلتزم المدير بتقديم ملاحظات بناءة حول الأداء.

نموذج يحتذى به: ينظر إلى المدير على أنه نموذج يحتذى به داخل المؤسسة.

التواصل الإيجابي: يتواصل المدير بتفاؤل بشأن مستقبل الشركة ومشاريعها.

تقدير التنوع: يدرك المدير ويقدر الاختلافات الفريدة بين الأفراد.

المحور الثالث: أسلوب القيادة التبادلي

المهارات الإشرافية: يشرف المدير بشكل فعال على جميع المشاركين في المشروع ويتفاعل معهم لمناقشة خطوات تنفيذ العمل.

توضيح الهدف: ينقل المدير بوضوح أهداف المشروع ويحدد المسار للمرؤوسين لتحقيق هذه الأهداف.

اتخاذ القرار الفردي: يتخذ المدير القرارات بشكل مستقل.

المساءلة: يحمل المدير الأفراد المسؤولية من خلال المكافآت أو العقوبات لتحفيز الأداء.

المراقبة: يفضل المدير مراقبة عمل كل فرد على حدة لضمان الالتزام بالتعليمات وتصحيح الأخطاء حسب الحاجة.

الاحتياجات التابعة: يعطي المدير الأولوية لفهم وتلبية احتياجات المرؤوسين لتحسين الأداء.

فرص حل المشكلات: يسمح المدير للمرؤوسين بمعالجة مشاكل الطوارئ، ولا يتدخلون إلا إذا تصاعدت.

توقعات الأداء: ينقل المدير فوائد تلبية توقعات الأداء وتحقيق أهداف المشروع.

الرضا عن الأداء: يعبر المدير عن الرضا عندما يتماشى الأداء الفردي مع التوقعات.

عواقب الإهمال: يفرض المدير عواقب الإهمال أو الفشل في تلبية معايير الأداء.

المحور الرابع: أداء المشروع

الانتهاء في الوقت المناسب: يتم الانتهاء من المشروع في الموعد المحدد وفقا للجدول الزمنية المحددة.

تعديلات الجدول الزمني: في حالة ظهور مشكلات في التقدم، يتم تعديل الجدول وتحديثه ليعكس الوضع الحالي.

الالتزام بالميزانية: يلتزم المشروع بالميزانية المحددة في العقد والاتفاقيات القانونية بين الأطراف المعنية.

معايير الجودة: يتم الانتهاء من المشروع بالجودة المطلوبة، وتلبية المعايير والمواصفات الموضحة في المناقصة.

الامتثال بالمواد: يتم الالتزام بالمواد والعناصر والمعدات المتفق عليها، جنبا إلى جنب مع كتالوجاتها وبدائلها.

الفحص النهائي: عند تسليم المشروع، يتم التأكيد على أن جميع الأعمال قد تم الانتهاء منها وفقا للخطط

والمواصفات والشروط والأصول الفنية وجداول الكميات ومعايير مراقبة الجودة.

الامتثال التنظيمي: يتوافق المشروع مع كود البناء الوطني السعودي في جميع المراحل، بما في ذلك التصميم

والتنفيذ، والإشراف، والصيانة، والتشغيل.

أنظمة السلامة: تطبق قواعد السلامة على جميع مستويات ومراحل المشروع وفقا لقانون السلامة العامة.

٥	4	3	2	1	البيانات Statements	م. No.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree		
إسلوب القيادة الحر						
					Laissez-faire leadership style	
					تردد اتخاذ القرار: يتردد المدير في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقدم المشروع.	
					1 Decision-Making Hesitance: The manager is hesitant to make decisions regarding project advancement.	
					2 التساهل: يتساهل المدير مع الأفراد الذين يقشرون في الوفاء بالمسؤوليات أو المواعيد النهائية.	
					3 Leniency: The manager is lenient towards individuals who fail to meet responsibilities or deadlines.	
					4 تفويض المهام: يفوض المدير معظم المهام الإدارية للمرؤوسين، مما يقلل من عبء العمل الخاص به.	
					5 Delegation of Tasks: The manager delegates most administrative tasks to subordinates, reducing his own workload.	
					6 تشجيع المبادرة: يشجع المدير أعضاء الفريق على أخذ زمام المبادرة في مواجهة التحديات.	
					7 Encouragement of Initiative: The manager encourages team members to take initiative in addressing challenges.	
					8 حجب الآراء: غالباً ما يمتلك المدير عن التعبير عن آرائه حول القضايا ذات الصلة عند الضرورة.	
					9 Withholding Opinions: The manager often refrains from expressing his opinions on relevant issues when necessary.	
					6 تعزيز الحوار: يعزز المدير بيئة تشجع الحوار والمشاركة بين أعضاء الفريق.	
					7 Promoting Dialogue: The manager fosters an environment that encourages dialogue and participation among team members.	
					8 الاستقلالية في تنفيذ المهام: يسمح المدير للأفراد بتنفيذ مهامهم دون فرض قيود.	
					9 Autonomy in Task Execution: The manager allows individuals to carry out their tasks without imposing restrictions.	
					10 الاستجابات المتفورة: يستجيب المدير لطلبات المرؤوسين دون النظر في العواقب المحتملة.	
					8 Impulsive Responses: The manager responds to subordinates' requests without considering the potential consequences.	
					9 التغاضي عن القضايا العاجلة: يميل المدير إلى تجاهل القضايا العاجلة، وإلقاء مسؤولية الحل على عاتق المرؤوسين.	
					10 Overlooking Urgent Issues: The manager tends to ignore urgent issues, placing the responsibility for resolution on subordinates.	
					10 تحديد الأولويات الاجتماعية: يعطي المدير الأولوية للتفاعلات الاجتماعية على الأمور المتعلقة بالعمل.	
					10 Social Prioritization: The manager prioritizes social interactions over work-related matters.	
إسلوب القيادة التحويلي						
					Transformational Leadership style	
					1 المهارات الإشرافية: يشارك المدير المسؤول بشكل فعال مع جميع المشاركين في المشروع لتنفيذ عمليات العمل.	
					2 Supervisory Skills: The administrator effectively engages with all project participants to implement work processes.	
					3 التمكين: يشجع المدير المرؤوسين على مواجهة التحديات بشكل إبداعي، وتعزيز مهاراتهم في حل المشكلات.	
					4 Empowerment: The manager encourages subordinates to creatively tackle challenges, enhancing their problem-solving skills.	
					5 الشمولية: يشرك المدير أعضاء الفريق في صنع القرار، مما يعزز بيئة شاملة.	
					6 Inclusivity: The manager involves team members in decision-making, fostering an inclusive environment.	
					7 التحفيز: يلهم المدير المرؤوسين لمشاركة رؤاهم ومساهماتهم الفريدة.	
					8 Motivation: The manager inspires subordinates to share their unique insights and contributions.	
					9 تنمية نقاط القوة: يركز المدير على نقاط القوة الفريدة لدعم التطوير الشخصي.	
					10 Strengths Development: The manager focuses on individual strengths to support personal development.	
					6 التعاون: يؤكد المدير على أهمية العمل الجماعي في تحقيق أهداف المشروع.	
					7 Collaboration: The manager emphasizes the importance of teamwork in achieving project goals.	
					8 التغذية الراجعة البناءة: يلتزم المدير بتقديم ملاحظات بناءة حول الأداء.	
					9 Constructive Feedback: The manager is committed to providing constructive feedback on performance.	
					10 نموذج يحتذى به: ينظر إلى المدير على أنه نموذج يحتذى به داخل المؤسسة.	
					8 Role Model: The manager is viewed as a role model within the organization.	
					9 التواصل الإيجابي: يتواصل المدير بتفاؤل بشأن مستقبل الشركة ومشاريعها.	
					10 Positive Communication: The manager communicates with optimism about the company's future and projects.	
					10 تقدير التنوع: يدرك المدير ويقدّر الاختلافات الفريدة بين الأفراد.	
					10 Appreciation of Diversity: The manager recognizes and values the unique differences among individuals.	
إسلوب القيادة التبادلي						
					Transactional Leadership style	
					1 المهارات الإشرافية: يشرف المدير بشكل فعال على جميع المشاركين في المشروع ويتفاعل معهم لمناقشة خطوات تنفيذ العمل.	
					2 Supervisory Skills: The manager effectively supervises and engages with all project participants to discuss work execution steps.	
					3 توضيح الهدف: ينقل المدير بوضوح أهداف المشروع ويحدد المسار للمرؤوسين لتحقيق هذه الأهداف.	
					4 Objective Clarification: The manager clearly communicates project objectives and outlines the path for subordinates to achieve these goals.	
					5 اتخاذ القرار الفردي: يتخذ المدير القرارات بشكل مستقل.	
					6 Individual Decision-Making: The manager makes decisions independently.	
					7 المساءلة: يحمل المدير الأفراد المسؤولية من خلال المكافآت أو العقوبات لتحفيز الأداء.	
					8 Accountability: The manager holds individuals accountable through rewards or punishments to motivate performance.	
					9 المراقبة: يفضل المدير مراقبة عمل كل فرد على حدة لضمان الالتزام بالتعليمات وتصحيح الأخطاء حسب الحاجة.	
					10 Monitoring: The manager prefers to monitor each individual's work separately to ensure adherence to instructions and to correct errors as needed.	
					6 الاحتياجات التابعة: يعطي المدير الأولوية لفهم وتلبية احتياجات المرؤوسين لتحسين الأداء.	
					7 Subordinate Needs: The manager prioritizes understanding and addressing the needs of subordinates to enhance performance.	
					8 فرص حل المشكلات: يسمح المدير للمرؤوسين بمعالجة مشاكل الطوارئ، ولا يتدخل إلا إذا تصاعدت.	
					9 Problem-Solving Opportunities: The manager allows subordinates to address emergency problems, intervening only if they escalate.	
					10 توقعات الأداء: ينقل المدير فوائد تلبية توقعات الأداء وتحقيق أهداف المشروع.	
					8 Performance Expectations: The manager communicates the benefits of meeting performance expectations and achieving project goals.	
					9 الرضا عن الأداء: يعبر المدير عن الرضا عندما يتماشى الأداء الفردي مع التوقعات.	
					10 Satisfaction with Performance: The manager expresses satisfaction when individual performance aligns with expectations.	
					10 عواقب الإهمال: يفرض المدير عواقب الإهمال أو الفشل في تلبية معايير الأداء.	
					10 Consequences for Negligence: The manager enforces consequences for negligence or failure to meet performance standards.	
داء الميرور						
					Project Performance	
					1 الانتهاء في الوقت المناسب: يتم الانتهاء من المشروع في الموعد المحدد وفقاً للجدول الزمني المحددة.	
					2 Timely Completion: The project is completed on schedule as per the established timelines.	
					3 تعديلات الجدول الزمني: في حالة ظهور مشكلات في التقدم، يتم تعديل الجدول وتحديثه ليعكس الوضع الحالي.	
					4 Schedule Adjustments: If progress issues arise, the schedule is modified and updated to reflect the current situation.	
					5 الالتزام بالميزانية: يلتزم المشروع بالميزانية المحددة في العقد والاتفاقيات القانونية بين الأطراف المعنية.	
					6 Budget Adherence: The project adheres to the budget specified in the contract and legal agreements among the parties involved.	
					7 معايير الجودة: يتم الانتهاء من المشروع بالجودة المطلوبة، وتلبية المعايير والمواصفات الموضحة في المناقصة.	
					8 Quality Standards: The project is completed to the required quality, meeting the standards and specifications outlined in the tender.	
					9 الامتثال بالمواد: يتم الالتزام بالمواد والعناصر والمعدات المتفق عليها، جنباً إلى جنب مع كتالوجاتها وبدائلها.	
					10 Material Compliance: The agreed-upon materials, items, and equipment, along with their catalogues and alternatives, are adhered to.	
					6 الفحص النهائي: عند تسليم المشروع، يتم التأكد على أن جميع الأعمال قد تم الانتهاء منها وفقاً للخطة والمواصفات والشروط والأصول الفنية وجدول الكميات ومعايير مراقبة الجودة.	
					7 Final Inspection: Upon project delivery, it is confirmed that all work has been completed in accordance with plans, specifications, conditions, technical assets, bills of quantities, and quality control standards.	
					8 الامتثال التنظيمي: يتوافق المشروع مع كود البناء الوطني السعودي في جميع المراحل، بما في ذلك التصميم والتنفيذ والإشراف، والصيانة، والتشغيل.	
					9 Regulatory Compliance: The project complies with the Jordanian National Building Code throughout all phases, including design, implementation, supervision, maintenance, and operation.	
					10 أنظمة السلامة: تطبق قواعد السلامة على جميع مستويات ومراحل المشروع وفقاً لقانون السلامة العامة.	
					8 Safety Regulations: Safety rules are applied at all levels and stages of the project, in accordance with the public safety code.	

Abstract

The study aimed to identify the impact of administrative leadership methods on the results of engineering sector projects and apply this impact to the projects of Fluor Engineering Company in the Kingdom of Saudi Arabia – Eastern Province. The study relied on Free leadership styles, transformational and reciprocal leadership styles and tested the impact of leadership styles on project performance by designing a questionnaire that included all aspects of free, transformational and reciprocal leadership styles and data analysis using advanced statistical tools (SPSS). A quantitative and descriptive methodology was used through a questionnaire distributed to Fluor's 349 managerial staff. The questionnaire included questions about leadership styles and their impact on project performance. The researcher performed a descriptive analysis of the data by calculating averages, percentages, frequencies, and analyzing trends. Then by reviewing the results in tables and graphs for easy clarification. The following statistical tools were used in this study:

- 1– Cronbach's Alpha Coefficient: The researcher's goal is to use the stability coefficient to measure the reliability of the questions constituting each scale (leadership styles and project performance).
- 2– Arithmetic mean and standard deviation: The goal of the researcher using the arithmetic mean and standard deviation to analyze metadata is to calculate the mean value of the participants' responses for each variable while measuring the extent to which the data is scattered around the mean.
- 3– Gradient Regression Analysis: The researcher's objective of using gradient regression analysis to determine the impact of independent variables (leadership styles) on the dependent variable (project performance) was used to examine the impact of each leadership style on project performance.
- 4– Percentages: The researcher's goal is to use percentages to analyze the distribution of answers (strongly agree, agree, neutral, disagree, strongly disagree) and was used to display the percentages of each answer in questions related to leadership styles to illustrate the percentages collected from the data.

The results of the study found: There is a statistically significant impact of leadership styles practices of free, transformational and reciprocal types of the impact of leadership styles on project performance. Thus, the results are in line with the existing literature that emphasizes the importance of transformational leadership in promoting improved project performance. The implications of this

research suggest that the adoption of transformational leadership practices can be critical to enhancing the effectiveness and success of engineering projects in Fluor, ultimately leading to better project outcomes and team dynamics. The study recommended expanding research on leadership styles and their impact on project performance, and analyzing and addressing areas not covered in this study. In the future, researchers can benefit from these recommendations and suggestions to explore useful, new and important topics, ultimately contributing to a deeper understanding of effective leadership in various fields.

Keywords: Leadership styles – Free leadership styles – Transformative leadership styles – Reciprocal leadership styles – Project performance.

Midocean University

College of Management

Department of project of Management



Title in English

Impact of administrative leadership styles on the results of engineering sector projects

Applied study on Fluor Engineering Company projects in Saudi Arabia - Eastern Province

Study year 2024/2025

Prepared by:

Alaa Ali Mohammed Alhuraiz

Supervised by:

D. Al-Faisal Abdul Hamid

D. Fayez Jarad

Year:

2024/2025

Subject: Request for Arbitration of Research Questionnaire

Dear Dr.,

I hope this email finds you in good health.

I am a student at Midocean University, pursuing a Master's degree in Project Management. As part of my program requirements, I am conducting research titled "**Impact of Administrative Leadership Styles on the Results of Engineering Sector Projects: An Applied Study on Fluor Engineering Company Projects in Saudi Arabia - Eastern Province.**"

I am reaching out to seek your expertise in reviewing and validating the survey I have designed for my research. Attached to this email, you will find a copy of the survey. I would greatly appreciate it if you could review it and provide your insights and suggestions regarding the accuracy and relevance of the statements in relation to the study's objectives.

Additionally, any recommendations for modifications—such as rephrasing, removing, or adding new statements—would be invaluable.

Thank you very much for your time and assistance. I look forward to receiving your valuable feedback.

Best regards,

Sincerely,

Alaa Ali Alhuraiz

Master of Project Management Candidate

College of Management, Midocean University